

Liiketoimintasuunnitelma venäläisen kahvilan perustamiseksi

Mariya Khrystova

Opinnäytetyö
Hotelli- ja ravintolan liikkeenjohdon
koulutusohjelma
2013



Tekijä tai tekijät Mariya Khrystova	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009
Raportin nimi Liiketoimintasuunnitelma venäläisen kahvilan perustamiseksi	Sivu- ja liitesivumäärä 47+35
Opettajat tai ohjaajat Jouni Ahonen, Pekka Lampi	
<p>Tämä opinnäytetyö on produktiivinen ja sen tavoitteena on selkeän ja toimivan liiketoimintasuunnitelman laatiminen venäläiselle kahvilalle. Liiketoimintasuunnitelman avulla on tarkoitus selvittää onko yritysidea kannattavaa ja olisiko sille valitulla toimialueella kysyntää.</p> <p>Opinnäytetyön viitekehys kuvailee venäläistä keittiötä yleisesti, venäläisen keittiön kehitykseen vaikuttaneita seikkoja, venäläisen keittiön perinneruokia sekä venäläisen keittiön perinnettä Suomessa. Lisäksi viitekehyksessä perehdytään yrityksen perustamiseen ja asioihin, jotka muodostavat sen kokonaisuudessaan. Lopuksi kerrotaan liiketoimintasuunnitelman tarkoituksesta, sen rakenteesta sekä pureudutaan syvemmin rakenteen jokaisen osa-alueen sisältöön. Lisäksi käydään läpi kolme eri liiketoimintasuunnitelmallia.</p> <p>Opinnäytetyön empiirinen osa muodostuu liiketoimintasuunnitelmasta, sen esittämisestä ja valintojen perusteluista. Lopussa pohditaan koko työn onnistumista ja tehdään itse arviointia.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin vuoden 2012 kevään ja 2013 kevään välillä. Liiketoimintasuunnitelma laadittiin Ahosen, Koskisen ja Romeron liiketoimintasuunnitelmamallin mukaan. Opinnäytetyön tavoitteet pidetään saavutettuna ja liiketoimintasuunnitelman laatimisen onnistuneena. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on johtanut monien asioiden syvätarkasteluun ja pohtimiseen. Taloussuunnitelman avulla todettiin, että kyseinen liikeidea on kannattavaa ja sitä voi lähteä perustamaan.</p>	
Asiasanat Yrittäjyys, liiketoimintasuunnitelma, venäläinen keittiö	

Authors Mariya Khrystova	Group or year of entry 2009
The title of thesis Business plan for a Russian cafe	Number of pages and appendices 47+35
Supervisor(s) Jouni Ahonen, Pekka Lampi	
<p>This thesis is a product type and its aim is to make clear and functional business plan for a Russian café. The main purpose is to find out if the business idea is profitable and if there is demand on a chosen domain.</p> <p>The framework of this thesis describes Russian cuisine in general, things which had impact on Russian cuisine development, traditional Russian food and traditions of Russian cuisine in Finland. Also the theory of this thesis introduces the principles of setting up a new business and other things, which form it. In the end, construction and purpose of business plan making as well as each part of business plan's construction content are thoroughly explained. Furthermore three different business models are described.</p> <p>The empirical part of this thesis consists of a developed as well the principles of forming it. Finally the success of the whole work is estimated.</p> <p>The thesis was carried out between spring 2012 and the spring 2013. The business plan was written according to Ahonen, Koskinen and Romero's business plan model. The targets of this thesis have been achieved and the business plan successfully implemented. The business plan making contributed to the detailed analyses of the factors related to setting up a new business.</p> <p>Business plan's economic planning has proved that the business idea should be profitable and that there is a reason put it into effect.</p>	
Key words Entrepreneurship, business plan, Russian cuisine	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Venäläinen keittiö	3
2.1	Venäläinen keittiö ja sen perinneruoka	3
2.1.1	Piirakat, suurimot ja pelmenit.....	4
2.1.2	Venäläinen alkupalapöytä ja keitot.....	5
2.1.3	Vihannekset ja liharuoat venäläisessä keittiössä.....	6
2.1.4	Blinit ja jälkiruoka	7
2.1.5	Juomat	7
2.2	Venäläinen keittiö Suomessa.....	9
3	Yrityksen perustaminen.....	13
3.1	Liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma.....	13
	Liiketoimintasuunnitelma	15
3.2	Yritysmuodot.....	15
3.3	Perustamisprosessi.....	18
3.4	Aloittavan yrityksen rahoitusvaihtoehdot	20
4	Liiketoimintasuunnitelma.....	24
4.1	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus	24
4.2	Liiketoimintasuunnitelman perusmalli ja sen sisältö	25
4.2.1	Tiivistelmä ja lähtötilanne.....	26
4.2.2	Toimiala-analyysi.....	27
4.2.3	Kilpailutilanneanalyysi ja kohderyhmän määrittäminen	27
4.2.4	Tuote- ja palvelupaketti	28
4.2.5	Markkinointisuunnitelma.....	29
4.2.6	SWOT-analyysi	29
4.2.7	Taloussuunnitelma.....	30
4.3	Liiketoimintasuunnitelman erilaiset mallit	31
4.3.1	Finnveran liiketoimintasuunnitelmamalli.....	31
4.3.2	Ahosen, Koskisen ja Romeron liiketoimintasuunnitelmamalli.....	32
4.3.3	YritysHelsinki liiketoimintasuunnitelma	34
4.4	Valitsemani liiketoimintasuunnitelma.....	35
5	Prosessinkuvaus	36

6 Pohdinta.....	44
Lähteet.....	48
Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma kahvilan perustamiseksi.....	55

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on venäläisen kahvilan perustaminen Helsingin keskustaan. Opinnäytetyöni tavoitteena on laatia selkeä ja toimiva liiketoimintasuunnitelma venäläiselle kahvilalle yritysideoi pohjalta. Liiketoimintasuunnitelman avulla haluan selvittää, onko yritysideoi kannattavaa ja olisiko sille valitulla toimialueella kysyntää. Lisäksi tavoitteena on saada laajempi käsitys koko yritystoiminnasta yleisesti, yrityksen perustamisprosessista sekä yrittäjän velvollisuuksista ja työnkuvauksesta.

Opinnäytetyö on produktiivinen, jonka tuotoksena on liiketoimintasuunnitelma omalle yritykselle. Tämän aiheen valitsemisen perusteena on mielenkiintoinen liikeidea, jolle halusin laatia liiketoimintasuunnitelman, sekä oma kiinnostukseni aiheeseen. Venäläiset juureni vetävät myös puoleensa. Olen erikoistunut yrittäjyysopintoihin ja koen, että tämä aihe tukee parhaiten valitsemiani opintoja. Uskon myös, että opinnäytetyön tekovaiheessa vahvistan omaa, jo olemassa olevaa tietoa yrittäjyydestä ja kaikesta siihen liittyvästä, sekä opin paljon uutta minua kiinnostavasta aiheesta.

Idea venäläisen kahvilan perustamisesta on hautunut jo muutamia vuosia. Oikeata inspiraatiota sen suunnittelemiseen sain talvella 2011, kun matkustin Berliiniin. Berliinissä löysin sattumalta vastaavanlaisen venäläisen kahvilan jollaista olen itse suunnitellut. Kahvila, jossa kävin, oli tosi trendikäs, mutta silti tunnelmallinen. Kahvilassa myytävät ruoat oli muunneltu vähän eurooppalaisemmiksi, samalla säilyttäen aidon venäläisen keittiön piirteet. Kahvilassa käynnin jälkeen sain paljon uutta intoa ja inspiraatiota samantyyppisen kahvilan perustamiseen Helsinkiin.

Pääsääntöisesti opinnäytetyön toimeksiantajana olen minä itse, koska opintojen päätyessä aion käyttää sen hyödyksi oman yrityksen perustamiseen. Opinnäytetyötäni voivat käyttää hyödyksi myös ne, jotka ovat kiinnostuneita yrityksen perustamisesta, venäläisestä keittiöstä, sekä liikeidean kehityksestä ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta.

Opinnäytetyöni koostuu kahdesta osiosta: teoriaosiosta ja varsinaisen liiketoimintasuunnitelman osiosta. Teoriaosiossa käsittelen yrityksen perustamisprosessin eri vaiheet Suomessa. Kuvailen erilaisia perustamisvaiheita niiden suorittamisjärjestyksessä ja pureudun jokaisen vaiheen sisältöön syvemmin. Koska yritysmuodolla on merkitystä ja ennen yrityksen perustamista on valittava yritysmuoto: käyn opinnäytetyössäni läpi erilaisia yritysmuotoja ja niiden välisiä eroja.

Venäläinen keittiö on laaja ja monipuolinen. Se on yksi maailman tunnetuimmista keittiöistä. Myös Helsingissä on yli sadan vuoden perinne venäläisestä ruokakulttuurista. Koska liikeideani taustana on venäläinen keittiö, teoriaosion alussa kerron venäläisestä keittiöstä ja sen perinneruoista. Otan myös pienen kartoituksen venäläiseen ruokakulttuuriin Suomessa.

Opinnäytetyön teoriaosiossa on oma luku liiketoimintasuunnitelma-aiheelle. Liiketoimintasuunnitelman omassa luvussa paneudun syvemmin sen tarkoitukseen ja rakentamiseen. Valitsin myös kolme eri liiketoimintasuunnitelmamallia, joita kuvailen ja vertailen toisiinsa.

Opinnäytetyön prosessikuvauksessa kerron, miten liiketoimintasuunnitelma on syntynyt, millä perusteella olen tehnyt valinnat ja mikä niihin on vaikuttanut. Prosessikuvauksen olen tehnyt koko liiketoimintasuunnitelman tekoprosessin aikana pitämäni päiväkirjan pohjalta. Sen vuoksi kaikki prosessikuvauksessa ilmenevät asiat ovat tarkkoja ja aika-tilasta kiinni. Lopuksi arvioin itseäni, prosessia kokonaisuudessaan, sekä missä onnistuin ja mitä tekisin toisin.

2 Venäläinen keittiö

Venäläinen keittiö on yksi maailman tunnetuimmista ja suurimmista keittiöistä. Myös Suomessa on yli sadan vuoden perinne venäläisestä ruokakulttuurista (Karmavuo R.14.2.2012). Tässä luvussa kerrotaan venäläisestä keittiöstä yleisesti, venäläisen keittiön kehitykseen vaikuttaneista seikoista sekä venäläisen keittiön perinneruoista. Kuvaillaan, miten venäläisen keittiön perinne on tullut Suomeen ja missä muodossa se on säilynyt meidän päiviimme asti.

2.1 Venäläinen keittiö ja sen perinneruoka

Venäläisellä keittiöllä on ikivanhat perinteet ja sen historian lasketaan alkaneen noin 1700-lvulla. Varsinainen venäläiskeittiön kehitys alkoi Pietari Suuren vallan aikana. Tsaari ja muu ylläluokka ovat aikoinaan hakeneet keittiömestareita Ranskasta töihin Venäjälle. (Elomaa 2007.) Ranskalaiset keittiömestarit toivat mukanaan oman ruokakulttuurinsa. Venäläiset alkoivat lainata ruokien nimiä ranskan kielestä, muokata ruokien valmistustapaa, sekä muutenkin vaihtamaan omia ruokalajeja joko kokonaan tai osittain ranskalaisiksi. Esimerkiksi ennen ranskalaisten keittiömestareiden tuloa Venäjälle, venäläiset keitot valmistettiin suurustamalla, ranskalaisten kokkien avulla keittoja alettiin valmistaa suurustamattomana. Venäläisillä oli tapana valmistaa ja syödä liharuoat, kasvikset ja hedelmät kokonaisina paloina. Ranskalaiset opettivat venäläiset syömään hienonnettuja ja jauhettuja ruokia, kuten pihvejä, muhennoksia, salaatteja ja laatikoita. Sekä valmistaa jälkiruoaksi hienonnetuista hedelmistä ja marjoista keittoja, vaahtoja, hillokkeita ja kiisseleitä. Ranskalaiset keittiömestarit alkoivat opettaa venäläisille kokeille ranskalaisen keittotaiteen oppeja. Sen lisäksi samaan aikaan Venäjällä alettiin julkaista paljon venäjäksi käännettyjä ranskalaisia keittokirjoja. Näin ranskalainen kulinaarinen kulttuuri kotiutui Venäjään ja on vaikuttanut venäläisen perinneruoan syntyyn ja kehitykseen. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2003, 80–85.)

Venäläisen keittiön pääpiirteitä ovat runsaus, helppous, maukkaus ja se, että ruoka on täyttävää (Itä-Savo Oy). Perinteisesti venäläiset ruoat ovat pitkään kypsytettyjä, paahdettuja tai keitettyä. Mausteisuus ei ole venäläisille ruoille tuttua, useimmiten venäläiset käyttävät mausteina valkosipulia, yrttejä, suolaa ja pippuria. (Pavlovshaya 2011, 186; Zakuska-projekti 2004, 41.) Venäläiset ovat tottuneet valmistamaan ruokaa itse alusta loppuun asti tuoreista elintarvikkeista, joten venäläiset ei suosi puolivalmisteita tai pika-ruokaa (Partanen 2007, 49). Useimmiten venäläisen arjen maut rakentuvat seuraavista elintarvikkeista: smetanaa, voita, suolakurkkua, punajuurta, sipulia, kaalia, sienä, broileria ja sianlihaa (Itä-Savo Oy.) Venäläinen keittiö käyttää runsaasti viljatuotteita. Tärkein viljasta tehty elintarvike vanhoista ajoista asti aina nykypäivään saakka on ollut leipä. Perinteisesti leipää tarjoillaan jokaisen aterian yhteydessä, eli aamupalalla, lounaalla sekä päivällisellä. (Pavlovshaya 2011, 186.) Leivän lisäksi Venäjällä laajasti käytetyt viljatuotteet ovat piirakat, suurimot, pelmenit ja blinit.

2.1.1 Piirakat, suurimot ja pelmenit

Venäläiset piirakat valmistetaan hiivataikinasta. Ne voivat olla aivan erikokoisia ja sekä makeita että suolaisia. Piirakoiden täytteen valitsemisen rajana toimii ainoastaan mielikuvitus. Piirakoita voi täyttää vihanneksilla, sienillä, puurolla, lihalla, kalalla, marjoilla, hedelmillä tai hilloilla. Suolaisia piirakoita tarjoillaan alkupalana, syödään sellaisenaan tai tarjoillaan keiton kera. Makeita piirakoita tarjoillaan usein teen kanssa. (Ilyinykh & Ryttenberg 2007, 152–167; Elomaa 2007; Lehmusoksa & Lehmusoksa 2003, 72.)

Venäläinen keittiö käyttää runsaasti erilaisia suurimoita mm. tattarisuurimo, ohrasuurimo, mannasuurimo, kaurasuurimo ja monia muitakin. Suurimosta useimmiten keitetään puuroa tai syödään pelkästään keitettynä pääruoan lisukkeena. (Pavlovshaya 2007, 187.)

Pelmeneitä pidetään jopa venäläisen keittiön symbolina. Pelmanit ovat raviolin kaltaisia täytettyjä taikinanyyttejä. Pelmanit sopivat yhtä hyvin sekä arki että juhlaruokiin.

(Ilyinykh & Roytenberg 2007, 50.) Useimmiten pelmenit täytetään liha- tai kanajauhelihasta leivoituilla palleroilla, mutta haluttaessa voi pelmenit täyttää kasvistäytteelläkin. Pelmanit joko keitetään suolalla maustetussa vedessä heti valmistuksen jälkeen tai pakastetaan pakastimessa, jolloin ne säilyvät pitkään. Perinteisesti pelmenit tarjoillaan smetan, voisulan, sipulisilpun tai suolakurkun kanssa ja nautitaan kuumana heti valmistuksen jälkeen. Toiseksi kuuluisin pelmenien valmistus- ja tarjoiluvaihtoehto on lihalielessä keitetyt ja tarjoillut pelmenit, jotka tarjoilun yhteydessä koristellaan persiljalla. Jälkimmäistä vaihtoehtoa kutsutaan usein myös pelmenikeitoksi. (Kaurinkoski 2010, 76; Lahtinen 1987, 109–113.)

2.1.2 Venäläinen alkupalapöytä ja keitot

Venäläistä pöytää ei voi kuvitella ilman sakuskaa. Sakuska tunnetaan rikkaalla ja monipuolisella valikoimalla. Sakuskan alkupaloja tarjoillaan sekä arkena että juhlanan. Arkena sakuskan valikoima rajoittuu muutamiiin ruokalajeihin, sen sijaan juhlanan niitä voi olla jopa kymmeniä. Yleensä sakuskapöydässä on tarjoilla erilaisia salaatteja, tuore- sekä säilykevihanneksia, marinoituja sieniä, suolattuja sekä hyydytettyä kaloja, eri tavoin valmistettuja liha alkupaloja ja pikkupiirakoita (Kaurinkoski 2010, 14–16). Makuelämysten lisäksi sakuska pöytään suunniteltuja ruokalajeja valitaan värien mukaan, jotta sakuska pöydän kokonaisuus näyttäisi houkuttelevan värikkäältä. Sakuska tarjoillaan alkuruoaksi ja asetetaan pöydälle vadeissa ja kulhoissa. Silloin kun kaikki kokoontuvat pöydän ääreen, alkupalat kiertävät vieraalta vieralle niin että jokaisella olisi jotain lautasella. (Pirka-lehti11/2007.)

Venäläisessä keittiössä on paljon erilaisia keittoja. Perinteisesti keittoja tarjoillaan päivällisen alkupalana. Mutta keittoja syödään muutenkin, esimerkiksi pääruokana. Monet venäläiset perheet eivät voi edes kuvitella päiväkään ilman keittoa. Keitto tuoreen leivän kera on tärkeä osa venäläisten jokapäiväistä ruokavaliota. (Pavlovshaya 2011, 186.) Venäläisiä keittoja on lukuisia. Useimmiten venäläiset valmistavat vihannespohjaisia keittoja. Tunnetuimpia niistä ovat perinteinen kaalikeitto sekä borssikeitto. Kaalikeiton pää-

raaka-aineena ovat kaali ja erilaiset vihannekset. Borssikeiton pääraaka-aineina ovat punajuuri, kaali ja muut vihannekset. Venäläisessä keittiössä erittäin suosittuja ovat myös niin sanotut kylmät keitot, joista kuuluisimmat ovat okroshka, jonka perustana on leipäkalja sekä svekolnik, joka valmistetaan punajuuren keitinliemestä. Yleensä keittojen valmistamiseen menee reilusti aikaa, sillä aikaa ei ole tapana säästellä kun kyse on keiton valmistamisesta. (Zakuska-projekti 2004, 49.)

2.1.3 Vihannekset ja liharuoat venäläisessä keittiössä

Venäläiseen keittiöön kuuluu paljon vihanneksia. Tähän ovat vaikuttaneet ortodoksisen kirkon neljä paastoa. Paastopäiviä on yhteensä yli kaksisataa vuodessa, jolloin ei saa syödä yhtään lihapitoisia ruokia (Kaurinkoski 2010, 9; Lehmusoksa & Lehmusoksa, 2003, 25). Käytetyimmät vihannekset ovat punajuuri, peruna, kaalit, sienet, lanttu, kurkku, tomaatti, retiisi, valkosipuli ja sipuli. Vihanneksista valmistetaan kaikkea mahdollista: salaatteja joko tuoreista tai keitetyistä vihanneksista, keittoja, muhennoksia, vihannekset marinoidaan tai niistä valmistetaan erilaisia alkupaloja. (Ilyinykh & Roytenberg 2007.)

Lihaton paasto on myös vaikuttanut kalan syömisen määrään. Venäjä on valtavan suuri maa, josta löytyy jokia, järviä sekä merta, jolloin erilaisia kalalajeja on aina ollut saatavilla. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2003, 25–27.) Käytetyimpiä kalalajeja ovat sterletti, lohi, silli, lahna, hauki, kuha ja karppi. Ruoanlaitossa kalaa valmistetaan monipuolisesti ja erilaisilla tavoilla: savustamalla, keittämällä, höyryttämällä, paistamalla, täyttämällä kalaa, suolaamalla ja hauduttamalla esimerkiksi smetanassa. Kalaa käytetään monesti erilaisten alkupalojen valmistamiseen. Suolasilli on varmaankin venäläisen keittiön tyyppisin alkupala. (Ilyinykh & Roytenberg 2007, 30–31.)

Liharuokia varten venäläisessä keittiössä käytetään kaikkia peruslihalajeja: nautaa, sikaa, lammasta sekä riistaeläimiä kuten lintuja, jäniksiä ja kaneja (Partanen 2007, 51). Useimmiten erilaisia lihalajeja valmistetaan paahtamalla ja tekemällä niistä patoja ja muhennoksia. Yksi tunnetuimmista aitovenäläisistä liharuokalajista on Stroganoff pihvi. Stro-

ganoffia valmistetaan paahtamalla naudanlihan suikaleita lihakastikkeessa, josta saadaan perinteinen lihapata. (Zakuska-projekti 2004, 50.)

2.1.4 Blinit ja jälkiruoka

Blinit tai ohukaiset ovat venäläisen keittiön vanhimpia ruokalajeja. Perinteisesti blinejä nautitaan laskiaisviikolla, mutta pitkin vuottakin niitä paistetaan paljon. Tyypillisesti blinejä tehdään hiiva taikinasta ja niiden paistamiseen käytetään erilaisia jauholajeja kuten, tattari-, vehnä-, ruis- ja hirssijauhoja tai niiden sekoituksia. Blinejä voi yhtä hyvin tarjota alkupalaksi, pääruoaksi ja jälkiruoaksi. Yleensä blinejä syödään vastapaistettuna ja lämpiminä. Mikäli blinejä halutaan syödä suolaisena, tarjotaan niille lisukkeeksi smetanaa, voisulaa, lohta, erilaisia mätälajeja ja hienonnettua sipulia. Jos blinejä aiotaan tarjota jälkiruoaksi, silloin lisukkeeksi tarjotaan mm. marjoja, hilloa tai hunajaa (Viljaala 2011; Ilyinykh & Roytenberg 2007, 57). Parhaat blinit ovat ohuita. Silloin ne imevät itseensä lisukkeita ja maistuvat parhaimmilta. (Kaurinkoski 2010, 145.)

Venäläiseen jälkiruokapöytään valitaan usein hillot, kiisselit, marmeladi ja leivonnaiset. Hedelmät ja metsämarjat ovat myös olennainen osa venäläistä jälkiruokapöytää (Partanen 2007, 51; Zakuska-projekti 2004, 46). Käytetyimmät hedelmät ovat puutarhahedelmiä: omenat, luumut, päärynät, kirsikat. Marjoista yleisimmät ovat metsämansikka, herukka ja tyrni. Hedelmiä ja marjoja nautitaan joko sellaisenaan tai niistä valmistetaan yllä mainittuja jälkiruokalajeja. (Ilyinykh & Roytenberg 2007, 22–23.)

2.1.5 Juomat

Venäläiseen gastronomiaan kuuluu toki juomakin. Suosituin ja aitovenäläinen juoma on leipäkalja. Sitä käytetään perinteisenä ruokajuomana. (Pavlovshaya 2011, 188.) Kaljan lisäksi ruokajuomana käytetään yleensä kivennäisvettä, viiniä ja vodkaa. Tavanomaisesti vodkaa juodaan ainoastaan alkupalan kanssa, sen jälkeen ateriointia jatketaan juomalla viiniä. (Zakuska-projekti 2004, 49.) Muut alkoholipitoiset venäläisille mieluisat juomat

ovat konjakki ja samppanja. Konjakkia nautitaan tavallisesti aterioinnin jälkeen. Samppanjaa pidetään enemmänkin naisten alkoholijuomana kuin miesten. (Pavlovshaya 2011, 193.)

Venäläisillä on vahva teekulttuuri. Teetä on juotu Venäjällä jo monia vuosisatoja ja venäläiset ovat englantilaisten jälkeen toiseksi eniten teetä juova kansa. Perinteisesti teetä valmistetaan hauduttamalla teelehteä teekannussa. Useimmiten teetä juodaan sitruunan, hillon ja hunajan kera. Sen lisäksi tyypillisesti venäläinen teepöytä on täynnä leivonnaisia ja konvehteja. Teetä juovat kaikki, kaikkialla ja monta kertaa päivässäkin. (Pavlovshaya 2011, 193–195; Partanen 2007, 51.)

Toisen kerran tsaarin vallan jälkeen venäläinen keittiö on kokenut merkittäviä muutoksia Neuvostoliiton aikana. Silloin venäläinen keittiö on ottanut omakseen mm. georgialaisia, ukrainalaisia, armenialaisia, uzbekilaisia ja muiden Neuvostoliitossa olevien maiden perinneruokia. Monien neuvostomaiden perinneruoat ovat yhdistyneet ja niistä on tullut tärkeä osa venäläistä ruokapöytää. (Pavlovshaya 2011, 188.) Neuvostoaikana kaikenlaisen ruoan saatavuus ja sen valikoima oli niukka. Tästä johtuen keksittiin uusia ruokalajeja sillä hetkellä olemassa olevista elintarvikkeista, joista seurauksena tuli nykypäiväisiä venäläisiä perinneruokia. (Kaurinkoski 2010, 9.) Näin esimerkiksi perinteisiä tattarijauhoista valmistettuja blinejä alettiin valmistaa vehnäjauhoista tattarijauhon puutteen vuoksi, josta tuli tyypillinen blinien valmistustapa tänä päivänäkin (Ahonen 2011).

Nykyään Venäjällä melkein jokaisessa venäläisessä ravintolassa tarjotaan entisen Neuvostoliiton aikaisia perinneruokia ja niillä on iso kysyntäkin. Neuvostoaajan ruoista ja aitovenäläisistä ruoista on tullut yksi kokonaisuus nimeltään venäläinen ruoka, jolloin ulkopuoliselle esimerkille on vaikeata erottaa aitovenäläistä ruokaa neuvostoaajan ruoasta. (Pavlovshaya 2011, 186.)

Tietoa venäläisestä keittiöstä sekä sen erilaisista traditioista löytyy vaikka kuinka paljon. Faktana pysyy kuitenkin se, ettei yhtä ja ainoata venäläistä keittiötä ole. Jopa sama keittokirjakin saattaa sisältää samasta ruokalajista monta eri reseptiä. (Salonen 11.9.1986.)

2.2 Venäläinen keittiö Suomessa

Venäläisen ruoan perinne alkoi tulla Suomeen 1800-luvun alkupuolella, silloin kun Suomi liittyi Venäjän keisarikuntaan. Silloin Suomessa asuva yläluokka, pysyäkseen ajan hengessä, on alkanut omaksumaan venäläisiä ruokatottumuksia. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2003, 10–11.)

Samaan aikaan Suomessa alkoi käydä paljon venäläisiä matkailijoita, erityisesti rikkaita kylpylävieraita Itä-Suomen alueelle. Venäläisiä matkailijoita varten kylpylöiden ravintoloissa valmistettiin venäläisiä ruokalajeja, koska monet venäläiset ovat halunneet syödä niitä ruokia, joihin ovat jo tottuneet kotona. Korkeatasoisen palvelun ja osaamisen takaamiseksi, henkilökunta ravintoloihin hankittiin Pietarista. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2008, 81–90.) Siitä ajasta lähtien suomalaisen ruokakulttuuriin ovat rantautuneet mm. mädit, blinit, sienet, piirakat, padat, kaaliruoat ja rahkapohjaiset jälkiruoat (Välimäki).

Suuri venäläisen ruoan edistäjä Suomessa oli Marsalkka Mannerheim. Mannerheim on toiminut ensiksi Venäjän armeijan palveluksessa vuosina 1887–1917 ja sen jälkeen Suomen armeijassa vuosina 1918–1951. Mannerheim toimi myös Suomen tasavallan presidenttinä vuosina 1944–1946. (Mannerheim.) Toimiessaan Venäjän palveluksessa, Mannerheim asui pitkään Venäjällä, jolloin rakastui venäläiseen ruokaan. Erottuaan Venäjän armeijan palveluksesta ja palattuaan Suomeen, Mannerheim toi venäläistä perinneruokaa mukanaan. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2005, 42–60.)

1920- ja 1930-luvuilla Mannerheimin edustuspäivällisten ruokalistoilla on aina ollut ainakin yksi venäläinen ruokalaji. Erityisesti alkupalalla keittoina oli usein venäläisiä mm.

kylmä keitto botvinja, suolakurkulla maustettu rassolnik, kalaliemi uha sekä Mannerheimin suosituin borssi-keitto. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2005, 91, 137.) Botvinja on kylmä keitto, jota valmistetaan kaljasta, kalasta, punajuuresta ja ravuista. Rassolnik on venäläinen suolakurkku keitto, jonka pääraaka-aineina ovat suolakurkku, vapaavalintainen suurimo ja erilaiset vihannekset. (Venäjäseura.)

Mannerheim on tuonut Venäjältä Suomeen kuuluisan vorschmackin ja teki sen tunnetuksi, kun Savoy-ravintolassa alettiin Mannerheimin pyynnöstä tarjota sitä. Tänä päivänäkin Savoyssa jatketaan vorschmackin tarjoilua ja se tekee kauppansa. Viikoittain vorschmackia myydään noin 50 annosta. (Viisi tähteä 2011a.) Samoin aitovenäläinen seljanka-keitto sai Suomessa suosiota Mannerheimin avulla. Suomessa seljanka-keittoa kutsutaan Marskin seljankaksi ja usein tarjoillaan Suomen itsenäisyyspäivänä. (Haapio 5.12.2011; Samuli 28.4.2004.)

1900-luvun alkupuolella Suomessa alkoi ilmestyä venäläisruoan keittokirjoja. Esimerkiksi vuonna 1931 Porvoossa ilmestyi ”Nuoren emännän herkkuleivosopas”, jonka tekijänä oli venäläinen ruhtinatar Olga Obolenski, joka asui Suomessa. 1936 ilmestyi kreivitär Mannerheimin ”herkkusuille ja tavallisille nälkäisille”- niminen kirja, johon kuului Mannerheimin perheen reseptejä, joista monet oli alun perin venäläisiä. (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2008, 57–58; Lehmusoksa & Lehmusoksa 2005, 11.)

Suomen suuriruhtinaskunnan aikana venäläisiä blinejä syötiin niin paljon, että jopa kullankeltaisen herkun nimi maistui suomalaisille ja vakiintui Suomessa (Lehmusoksa & Lehmusoksa 2005, 59). Nykyään Suomesta blinejä voi saada helposti sekä ruokakaupasta että monista ravintoloista. Blineistä on tullut jopa ruokatrendi. Monet ravintolat järjestävät tammikuusta alkaen jo monelle tuttuja bliniviikkoja. (Hedberg 1.2.2012.)

1900-luvun alkupuolella Suomeen alettiin perustaa venäläisiä ravintoloita. Ensimmäinen venäläinen ravintola perustettiin Helsinkiin vuonna 1917. Bellevue- niminen ravintola

tarjosi asiakkailleen aitovenäläistä perinneruokaa, ystävällistä palvelua sekä ennen kaikkea aidon tsaarimaisen tunnelman. (Montonen 15.3.1989.) Bellevue sai heti hyvään maineen ja arvostusta myös sellaisilta vierailta kuin marsalkka Mannerheim, joka kävi Bellevuessa nautiskelemassa venäläisestä ruoasta (Viisi tähteä 2011b).

Bellevuen jälkeen Helsinkiin alkoi tulla lisää venäläisiä ravintoloita mm. Troikka, Kasakka, Saslik, Kazbek, Katinka ja Russian Room. Nämä kaikki ravintolat edustivat aito-venäläistä tsaariajan tyyliä, joka olisi mahdollistaa havaita sisustuksesta, tarjoilutavoista, astioista ja ruoasta. Lisäksi Kazbek -niminen ravintola oli erikoistunut sekä venäläiseen että gruusialaiseen ruokaan. (Salonen 11.9.1986.) Yllä mainituista ravintoloista nykypäivään säilyi neljä ravintolaa, jotka ovat Bellevue, Troikka, Kasakka ja Saslik. Vanhoista ajoista tähän päivän saakka ravintoloiden liikeideassa, sisustuksessa sekä ruokalistoissa ei ole tapahtunut melkein mitään muutoksia. (Hämäläinen 31.3.2010.)

Melkein samaan aikaan Helsingin kanssa, venäläisiä ravintoloita alettiin perustaa muuallekin Suomeen. Tampereelle on perustettu Laterna ravintola, joka on yhtä vanha kuin helsinkiläinen Bellevue ja on Tampereen vanhin ravintola. Sekin on perustettu 1900-luvun alkupuolella ja toimii menestyksekkäästi tänä päivänä. (Hanko 23.10.2008.) Turkuun oli perustettu Tatjana-niminen ravintola, joka ei ole säilynyt tähän päivään asti. Ouluun ensimmäinen venäläinen ravintola on perustettu vasta vuonna 1982. Oululainen Zakuska-niminen ravintola vastaanottaa vieraita tänäänkin. Imatralla perustettiin vuonna 1936 Buttenhoff- niminen ravintola, joka jatkaa toimintaansa tänäänkin. Kaikkia yllä mainittuja ravintoloita yhdistää niiden tarjoama autenttinen venäläinen ruokaa sekä vanhan ajan tunnelma. (Salonen 11.9.1986; Terahovi; Hanko 23.10.2008; Ravintola Buttenhoff 2007.)

Venäläiset ravintolat Helsingissä ovat olleet perustamisestaan asti sekä Helsingin että Suomen ylpeydenaihe (Montonen 15.3.1989). Helsingissä sijaitsevia venäläisiä ravintoloita pidetään maailman parhaimpina (Unione Oy 2011.) Venäläiset ravintolat Suomessa

ovat erityisen suosittuja ulkomaalaisten turistien keskuudessa (Lang J 2013). Todennäköisesti tämä johtuu Suomen historiasta, jossa Venäjän keisarikunnalla oli iso rooli.

Aitovenäläisten ravintoloiden lisäksi monet yleisravintolatkin tarjoavat jotain venäläistä ruokalajeista sekä järjestävät venäläisten ruoan teemaviikkoja (Yle Savo 7.4.2012.) Tällaiset venäläiset ruoat kuten borssi smetanan kera, sillit venäläisen tapaan, kuuluisa vorschmak ja ohukaiset ovat jo helsinkiläisten ravintoloiden klassikoita ja niitä löytyy monesta ruokapaikasta. (Unione Oy 2011.) Sitä huolimatta edelleenkin on ajatus että puhtaasti venäläisiä ravintoloita Suomessa on aika vähän muihin ulkomaalaisten ravintoloiden määrään verrattuna. Kaikki Suomen jo olemassa olevat aitovenäläiset ravintolat, joita on noin kymmenen kappaletta, ovat vanhaa venäläistä tyyliä edustavia À la carte -ravintoloita. Toisin sanoen Suomeen ja erityisesti Helsinkiin kaivataan tavallisia lounas- tai casual- tyyppisiä venäläisiä ravintoloita. (Yle Savo 7.4.2012).

3 Yrityksen perustaminen

Havaintojen mukaan yrityksen perustaminen on monimutkainen prosessi, joka koostuu useista eri vaiheista ja vaatii sekä tietoa yrityksen perustamiseen liittyvistä asioista, että asiaan perehtymistä. Tässä luvussa perehdytään yrityksen perustamiseen ja asioihin, jotka muodostavat sen kokonaisuudessaan. Ihan ensimmäiseksi määritellään sellaiset asiat, joista koko prosessi lähtisi liikkeelle, eli liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma. Sen jälkeen lähdetään kuvailemaan eri yritysmuotoja vertailemalla niitä toisiinsa. Kerrotaan yksinkertaisesti yrityksen perustamisen prosesseista ravintola-alalla vaiheittain ja pureudutaan jokaisen vaiheen sisältöön vähän syvemmin. Lopussa pohditaan aloittavalle yrittäjälle erilaisia rahoitusvaihtoehtoja.

3.1 Liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma

Ensinnäkin yrityksen perustaminen perustuu toimivaan liikeideaan. Idea voi syntyä satumalta uuden keksinnön pohjalta tai sitä voi lainata muilta jo markkinoilla olevilta ja menestyviltä yrityksiltä. Usein käy myös niin, että suunnitelman juuret juontavat omaan alaan tai työtehtäviin. Näin tapahtuu esimerkiksi silloin, kun jonkun alan asiantuntija perustaa oman alansa pohjalta yrityksen ja siirtyy työntekijästä yrittäjäksi. (Puustinen 2006, 39–41; Raatikainen 2006, 38–39.)

Liikeidea kuvaa yrityksen perusarvoja ja vastaa muun muassa sellaisiin kysymyksiin kuten:

- Mitä varten yritys on olemassa?
- ketkä ovat yrityksen potentiaaliset asiakkaat?
- millaisen mielikuvan yritys antaa itsestään asiakkailleen ja sidosryhmilleen?
- minkälaiset toimintatavat yrityksellä on käytössä?

Vastatakseen pääkysymykseen, mitä varten yritys on olemassa, on mietittävä, mitä etua yrityksellä on tarjottavanaan asiakkailleen tai mitä asiakkaiden tarpeita se lähtee tyydyttämään. (Raatikainen 2006, 38–39.) Yksi etu voi olla esimerkiksi ravintolan tarjoama päivittäin vaihtuva kotiruoka lounasvaihtoehtona. Tässä tapauksessa yritys tarjoaa konkreettisen hyödyn asiakkailleen; mahdollisuuden syödä päivittäin vaihtuvaa kotiruokaa. Todennäköisesti tämän tyyppinen hyöty olisi hyvä niille, jotka joutuvat syömään lounaansa kodin ulkopuolella ja jolla ei ole mahdollisuutta ruokailuun työpaikan yhteydessä.

Yritys valitsee itse asiakkaat, joille sitten kohdistetaan omien tuotteiden ja palvelujen markkinointi. Yrityksen on mietittävä, ketkä olisivat potentiaalisia asiakkaita, joille sen tarjoamat hyödyt olisivat tarpeellisia. (Raatikainen 2006, 38–39.) Jos käytetään esimerkkinä edellä mainittua kotiruokaa tarjoavaa ravintolaa - siinä tapauksessa yrityksen potentiaaliset asiakkaat ovat ravintolan läheisyydessä työskentelevät ihmiset, jotka syövät lounaan työpaikan ulkopuolella. Yritys voi itse vaikuttaa minkälaisen mielikuvan se itsestään antaa. Silloin on päätettävä mitkä ovat ne periaatteet joiden mukaan yritys haluaisi toimia ja toimittava valittujen periaatteiden mukaisesti. (Ursin H. 24.1.2012.) Jos esimerkiksi lounasravintola haluaa antaa itsestään kuvan maukkaan ruoan ja nopean palvelun tarjoajana, on ravintolan silloin kiinnitettävä erityistä huomiota ruoan tuottamiseen ja palvelun nopeuteen.

Yrityksen toimintatapaa mietittäessä otetaan huomioon muun muassa seuraavat asiat: markkinoinnin eri keinot, henkilöstön määrä ja työtehtävien jako, varsinaisen palvelun tai tuotteen tuottaminen, kirjanpidon ja tilitysten hoito. Pohtimalla yllä mainittuja kysymyksiä liikeidea selkiintyy ja sen pohjalta tulee liiketoimintasuunnitelman laatiminen helpommaksi. (Raatikainen 2006, 41.) Liikeidean arvoista ja toimintatavoista huolimatta, on tärkeintä että liikeidea tuottaa tulosta ja on kannattavaa, eli että se toimii käytännössä (Puustinen 2006, 39–41).

Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen hahmotelma yrityksestä ja sen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on saada kaikki liikeideaan ja yrityksen perustamiseen liittyvät asiat hyvin suunniteltuna paperille. Sen avulla liikeidea täsmentyy; se auttaa selventämään mitä asioita olisi hyvä jättää suunnitelmasta pois kokonaan tai tosinpäin, lisätä suunnitelmaan. Kattava ja kaikki oleelliset asiat käsittävä liiketoimintasuunnitelma auttaa välttämään perustamis- ja toimintavaiheessa esiintyviä virheitä. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24.) Sen lisäksi kattava ja loogisesti etenevä liiketoimintasuunnitelma osoittaa tekijänsä asiantuntevuutta, sekä luo luotettavuutta aloittavalle yrittäjälle. Nämä seikat ovat erittäin tärkeitä silloin kun yritystä perustava joutuu esittelemään omaa liiketoimintasuunnitelmaansa ulkopuoliselle, esimerkiksi rahoittajalle. (Puustinen 2006, 84.) Liiketoimintasuunnitelman omassa luvussa paneudutaan syvemmin sen tarkoitukseen ja rakenteeseen sekä erilaisiin liiketoimintasuunnitelmamalleihin.

3.2 Yritysmuodot

Silloin kun liikeidea on selkiintynyt ja liiketoimintasuunnitelma laadittu, on aika miettiä yritysmuodon valintaa. Ennen yrityksen perustamista on päätettävä, mikä yritysmuodoista sopisi tietylle yritykselle parhaiten. Valintaan vaikuttavat muun muassa sellaiset asiat kuten perustajien lukumäärä, rahallinen sijoitusmäärä ja tulevan yrityksen ennustettu liikevaihto (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 65). Eri-laiset yrityksen toimet, sekä ilmoitusvelvollisuudet ja veron maksaminen riippuvat myös suoraan yritysmuodon valinnasta (Holopainen & Levonen 2006, 170). Suomessa on viisi eri yritysmuotoa:

- toiminimi
- avoin yhtiö
- kommandiittiyhtiö
- osakeyhtiö

- osuuskunta.

Toiminimi on yksinkertainen yritysmuoto, joka on helppo perustaa ja joka ei vaadi alkupääomaa. Toiminimen yritysmuoto on yksityisen elinkeinoharjoittajan pyörittämä yritys. Kaikki vastuut ja päätöksenteot kantaa yrittäjä itse. Kyseisen yritysmuodon periaatteiden mukaan toiminimi ja sen omaisuus ovat omistajan henkilökohtaista omaisuutta, ja vastaavasti toiminimen velat ovat omistajan henkilökohtaisia velkoja. (Ilmoniemi ym. 2009, 66.) Yrityksen ja omistajan pääomat on eriteltävä, ja sitä eritellään kirjanpidon avulla. Toiminimen yritysmuodolle ei kuulu tilintarkastusta, eikä raportointivelvollisuutta kaupparekisterille. Toiminimellä rekisteröidyn yrityksen omistaja maksaa verot ansiotuloveroprosentin mukaisesti. (Puustinen 2006, 97-98.)

Avoim yhtiö on toiminimeä vastaava yhtiö, joka edellyttää vähintään kahta yhtiömiestä. Avoimessa yhtiössä kaikki vastuut ja päätöksenteot, sekä voitot ja velat jakaantuvat taisyntaisesti yhtiömiesten kesken, ellei muuta ole sopimuksissa mainittu. Avoimelle yhtiölle kuuluu kerran vuodessa tehtävä pakollinen tilinpäätös. (Ilmoniemi ym. 2009, 66–68.)

Avoim yhtiö on kaupparekisterille raportointivelvollinen ainoastaan täyttäessään seuraavat kriteerit: toiminnan liikevaihto on yli 7,3 miljoonaa euroa, taseen loppusumma on yli 3,65 miljoonaa euroa ja jos yrityksessä on noin 50 työntekijää tai sen yli (Puustinen 2006, 98–99). Kaikki avoimen yhtiön yhtiömiehet ovat omalla omaisuudellaan vastuussa yrityksessä tapahtuvista virheistä. Edellä mainitun syyn vuoksi avoin yhtiö on hyvä vaihtoehto niille yrityststä perustaville, jotka luottavat täysin toisiinsa, esimerkiksi perheenjäsenille. (Ilmoniemi ym. 2009, 68–69.)

Kommandiittiyhtiö on avoimen yhtiön kaltainen, mutta kommandiittiyhtiössä on kahdenlaisia yhtiömieh-tyyppejä. Vähintään yksi on vastuunalainen yhtiömieh, joka vastaa yrityksen toiminnasta sinänsä ja joka tekee kaikki yhtiöön liittyvät päätökset itse. Toinen yhtiömieh on niin sanottu äänetön yhtiömieh, joka rahoittaa yrityksen toimintaa omalla sijoituksellaan, mutta jolla ei ole oikeutta päätöksentekoon, eikä osallistua yrityksen toimintaan. Äänetön yhtiömieh ansaitsee osan voitosta, mikä on etukäteen määritetty yh-

tiösopimuksessa. Samalla tavalla kuin äänetön yhtiömies ei osallistu päätöksentekoon eikä yrityksen toimintaan, hän ei myöskään kanna vastuuta omalla omaisuudellaan yrityksen vastuista. (Ilmoniemi ym. 2009, 76–77.) Kommandiittiyhtiölle kuuluu vuosittainen tilintarkastus. Kaupparekisterille se on raportointivelvollinen ainoastaan täyttäessään samat kriteerit kuin avoin yhtiö. (Puustinen 2006, 99–100.)

Osakeyhtiö tai Oy on yleisin yritysmuoto, sen voi perustaa sekä yksityinen elinkeinoharjoittaja että joukko elinkeinoharjoittajia. Osakeyhtiön perustamiseksi tarvitaan enemmän aikaa, pääomaa ja paperityötä. (Puustinen 2006, 100–103.) Yrityksen uskottavuuden vahvistamiseksi on perustamisvaiheessa sijoitettava vähintään 2500 euron alkupääoma (Suomen Yrittäjät 2012a). Toiminnan laajuudesta riippumatta, on osakeyhtiö velvollinen lähettämään vuosittain tilinpäätöksen kaupparekisterille. Sen lisäksi osakeyhtiön haltijalla on sellaisia velvoitteita kuten perustamiskokouksen pitäminen, hallituksen ja tilintarkastajan nimeäminen ja vuosittaisen yhtiökokouksen järjestäminen. Mutta kaikki yllä mainitut velvoitteet ovat vaivan arvoisia, sillä osakeyhtiön toiminnan verotus on muita yhtiöitä edullisempi. Oy:ssä erotetaan myös omistajan henkilökohtainen omaisuus yhtiön omaisuudesta. Jos käy niin, että jossain vaiheessa yritys menee konkurssiin, yrittäjä menettää ainoastaan yrityksen pääoman, ellei yrityksen velkoja ole taattu henkilökohtaisella omaisuudella. (Puustinen 2006, 100–103.)

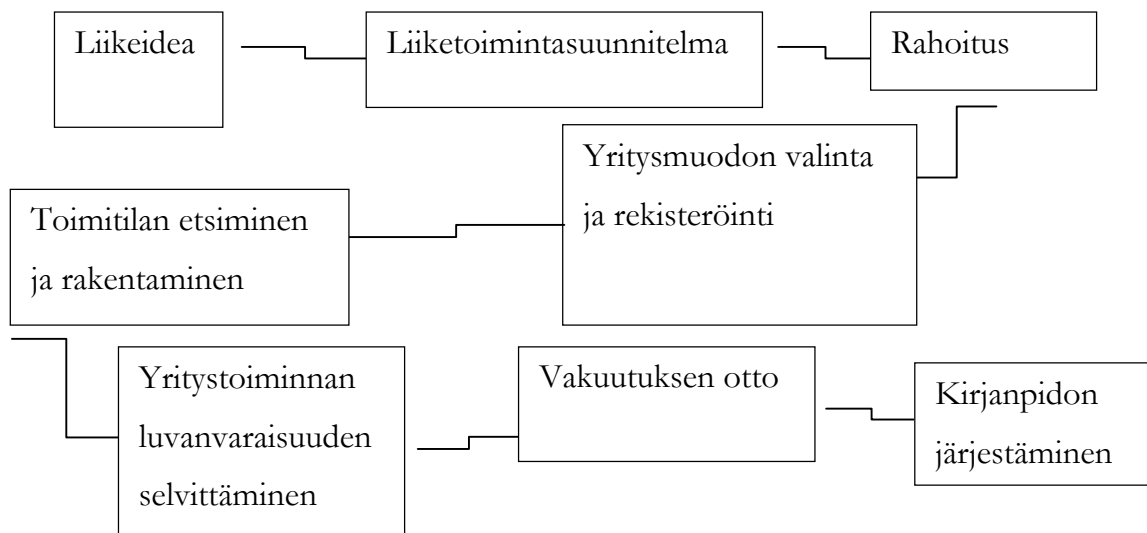
Oyj tarkoittaa että yhtiö on julkinen pörssiyhtiö. Yhtiön arvopaperit ovat julkisesti noteerattuja ja niillä saa käydä kauppaa pörseissä. Julkinen osakeyhtiö on muuten sama kuin yksityinen osakeyhtiö, mutta julkiseksi yhtiöksi tuleminen vaatii vähintään 80 000 euron pääoman ja sen toiminta edellyttää tiukkaa ja avointa toimintaraportointia, sekä arvopaperimarkkina-lainsäädännön noudattamista. (Puustinen 2006, 102.)

Osuuskunta on muita yrityksiä erikoisempi yritysmuoto. Osuuskunnan tarkoituksena ei ole voiton tekeminen, vaan omien jäsenten taloudellinen ja elinkeinollinen tuki. Osuuskunnan jäsenten määrää tai pääomaa ei voi ennakoon tietää, koska yhtiöön voi liittyä

vaikka kuinka paljon jäseniä ja milloin tahansa. Loppupelissä jäsenten määrä riippuu ihmisten halukkuudesta liittyä tiettyyn osuuskuntaan. Kyseisen yhtiön perustaminen vaatii vähintään kolme jäsentä. (Puustinen 2006, 102.)

3.3 Perustamisprosessi

Yrityksen perustaminen koostuu useista eri vaiheista. Laatimani kuvion avulla yrityksen perustamisprosessia on helpompi hahmottaa kokonaisuudessaan (kuvio1.) Kuvion alla on jokaiselle vaiheelle selityksiä ja perusteluja.



Kuvio1. Yrityksen perustamisprosessi.

Ennen yrityksen perustamista on oltava toimiva liikeidea, jonka toteutuksen eteen on valmis työskentelemään ja joskus ponnistelemaankin. Liikeidean selkiintymiseksi on laadittava liiketoimintasuunnitelma. Toimivan ja selkeän liiketoimintasuunnitelman avulla selvitetään mm miten liikeidea käytännössä toteutuu parhaiten, alkupääoman tarve, tulevan yrityksen pahimmat kilpailijat ja potentiaaliset asiakkaat sekä toiminnan kannattavuutta (Meretniemi & Ylönen 2008, 26–31).

Silloin kun liiketoimintasuunnitelma on valmis ja alkupääoman määrä on laskettu, on aika miettiä rahoituksen hankkimista. Liiketoimintasuunnitelman on oltava kattava ja selkeä vielä senkin vuoksi, että monet rahoittajat haluavat tutustua siihen luottaakseen liikeidean toimivuuteen ja kannattavuuteen (Meretniemi & Ylönen 2008, 24).

Sen jälkeen kun tarvittavan pääoman määrä on saatavissa, valitaan yritystoiminnalle sopivin yritysmuoto. Yritysmuodon valinta perustuu perustajien lukumäärään, toiminnan laajuuteen ja pääoman määrään (Puustinen 2006, 94). Yrityksen rekisteröinnin jälkeen on viranomaisille tehtävä toimialaan ja yritysmuotoon perustuvat ilmoitukset. Ensimmäiseksi perustamislomakkeella ilmoitetaan toiminnan aloittamisesta ja verohallintoon ensimmäisen tilikauden arvioitu tulos. Mikäli yritys myy palveluita tai tavaroita ja tilikauden liikevaihtoa kertyy yli 8500 euroa, on yrityksen ilmoitettava verohallintoon arvolisäverovelvolliseksi. Jos yritys tulee maksamaan säännöllisesti palkkaa, on silloin ilmoitettava myös työnantajarekisteriin. Sen lisäksi on ennakoveron maksamista varten ilmoitettava ennakoperintärekisteriin. (Yrityssuomi 2012 a.)

Yrityksen rekisteröinnin jälkeen etsitään liikeideaan sopivat toimitilat. Yleensä toimitilojen valitsemisessa pääkriteereinä ovat toimitilan hinta ja sijainti (Suomen Yrittäjät 2012b). Ravitsemisliikettä perustettaessa sijainnin ja toimitilan hinnan lisäksi on muitakin tärkeitä valintakriteerejä, jotka kannattaa ehdottomasti ottaa huomioon liiketilaa etsittäessä (Kulovesi M. 20.1.2012). Ennen kaikkea toimitilaa hankkiessa on selvitettävä, onko liiketilassa ravintola- kahvila toiminnan harjoittaminen sallittua vai ei. Mikäli ravitsemisliikkeen perustaminen liiketilassa ei ole sallittua tai se ei ole siihen sopiva, Rakennusvalvontavirastosta voi hakea käyttötarkoituksen muutoslupaa tai rakennuslupaa tilan muuttamista ravitsemisliikkeeksi sopivaksi. Toimitilaa hankittaessa on myös tärkeää ottaa huomioon pelastuslaitoksen edellyttämät määräykset. Pelastuslaitokset vaativat, että kaikissa yli 50 hengen ravitsemistiloissa on valmis pelastussuunnitelma. Turvallisuuden vuoksi vaaditaan myös, että ravitsemisliikkeellä olisi kaksi poistumiskäytävää tilan eri suunnissa. Wc-tilojen suunnittelu järjestetään asiakaspaikkojen mukaisesti. Esimerkiksi alle 25 viiden paikan ravintolassa voi olla vain miehille ja naisille yhteinen wc.

Yli 25 viiden hengen paikoissa ja alle 50 hengen paikoissa miesten ja naisten vessojen on oltava eriteltynä, sekä liikuntaesteisille on oltava oma wc. Vaadittujen vessojen määrä kasvaa asiakaspaikkojen mukaisesti. (Naisyrittäjyyskeskus Ry 2012.)

Joidenkin elinkeinojen harjoittamista varten on viranomaisilta haettava erikseen lupaa. Koska toimitiloilla on suora vaikutus monien lupien myöntämiseen, on suositeltavaa selvittää luvanvaraisuus vasta sitten kun sopivat tilat on löydetty. (Suomen Yrittäjät 2012c.)

Kun liiketoiminta on valmis käynnistettäväksi, on yritykselle otettava tarvittavat vakuutukset ja järjestettävä kirjanpito (Suomen Yrittäjät 2012 d). Mikäli yrittäjä ei hallitse kirjanpitoa ollenkaan eikä hänellä ole kirjanpidollista taustaa, on suositeltavaa luovuttaa kirjanpidon hoito ammattilaiselle. Kirjanpidon omaksumiseen voi kulua paljonkin aikaa, mikä yrityksen aloitusvaiheessa olisi viisaampaa käyttää yrityksen kehittämiseen. (Puustinen 2006, 217–219.) Tilitoimistoa valittaessa, on tärkeätä ottaa huomioon kirjanpitäjän alan koulutus, muilta asiakkailta saadut referenssit, sekä tilitoimiston jäsenyys taloushallintoliitossa (Suomen Taloushallintoliitto 2012).

3.4 Aloittavan yrityksen rahoitusvaihtoehdot

Yrityksen perustamisvaiheessa aloittavalla yrittäjällä on oltava alkupääoma. Rahaa tarvitaan yrityksen perustamiseen ja sen kehitysvaiheessa. Sen lisäksi yrittäjä voi tarvita rahaa yrityksen alkuvaiheessa kun varsinaista tuottoa ei vielä synny. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.) Tässä kappaleessa kerron aloittavalle yrittäjälle sopivista rahoitusvaihtoehdoista. Erilaisten rahoitusvaihtoehtojen ja niiden saamisperiaatteiden ennakkoon tiedottaminen voi helpottaa rahoituksensuunnittelua. Mahdolliset saatavilla olevat rahoitusvaihtoehdot ovat seuraavat;

- julkiset tuet
- pankkilainat

- vakuutusyhtiöiden sijoitusluotot
- rahoitusyhtiöiden rahoitusmuodot
- ulkopuoliset pääomasijoitukset

(Raatikainen 2011, 119.)

Julkinen tuki on halvin ja kärsivällisin tapa saada rahoitusta. Suomessa tunnetuimmat julkista tukea myöntävät organisaatiot ovat seuraavat; Finnvera ja työministeriön myöntämä Starttiraha. (Raatikainen 2011 119–120.)

Finnvera on valtion omistama erityisrahoitusyhtiö. Finnvera myöntää sekä pieniä että isoja jopa 85 000 euroa vakuudettomia lainoja yritystoiminnan aloittamiseen. Sen lisäksi se tarjoaa takauksia, käyttöpääomalainoja ja vientitakuita. Koska Finnveran myöntämiin lainoihin saa valtion korkotukea, korkomarginaalit ovat pieniä. Yleensä koron suuruus vaihtelee lainamuodon mukaisesti. Investointi- ja käyttöpääomalainojen korot vaihtelevat 1,75–4,0 prosenttiyksikön välillä, mikä riippuu lainaajan omasta osuudesta. Finnveran myöntämät takaukset voivat olla maksimissaan 60 prosenttia myönnetystä lainasta. (Reijonen M. 27.3.2012.)

Finnveralla on olemassa myös erikseen myönnettävää niin sanottua naisyrittäjälainaa. Naisyrittäjälaina on tarkoitettu yritykselle, jossa enemmistö osakkaista on naisia ja jonka johdossa on naispuolinen osakas. Naisyrittäjälainaa voi saada minkä tyyppinen yritys tahansa, mutta pääehtona on, että yrityksellä olisi enintään viisi työntekijää palkkalistoilla. Naisyrittäjälainaa myönnetään enintään 35 000 euroa ja maksimissaan viideksi vuodeksi. Naisyrittäjälainan korko on 1,25 prosenttiyksikön marginaalilla ja pienlainan sekä yrittäjälainan korot ovat noin 1,75 prosenttiyksikön marginaalilla. (Reijonen M. 27.3.2012.)

Starttirahan tarkoituksena on tukea elinkeinoharjoittajan toimeentuloa yrityksen perustamis- ja kehitysvaiheessa. Starttirahaa myönnetään enintään 18 kuukaudeksi. Avus-

tusta haetaan työvoimatoimistolta. Periaatteessa starttirahaa voi saada kuka vain, myös työtön tai vasta oppilaitoksesta valmistunut. Rahan myöntämiseksi työvoimatoimisto ottaa huomioon sellaiset asiat kuten hakijan sopeutuminen yrittäjäksi, liikeidean kelpoisuus, tuen tarpeen, sekä yrittäjän koulutuksen ja työkokemuksen. Työvoimatoimisto voi olla myöntämättä starttirahaa jos sen mielestä yritys pärjää hyvin ilmankin starttirahaa tai jos hakijalla on ollut vain yksi työnantaja ennen starttirahan hakemista. Starttiraha on veronalainen avustus jota ei tarvitse palauttaa työvoimatoimistolle takaisin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 1-2.)

Vakuutusyhtiöiden sijoitusluotto toimii vakuutusyhtiöiden saamalla voitto periaatteella. Useimmiten vakuutusyhtiöt myöntävät sijoituslainoja käyttöpääomarahoitukseen sekä investointien rahoittamiseen. Alle vuoden ikäiselle yritykselle vakuutusyhtiö voi myöntää starttilainaa, jonka suuruus on vakuutussuhteista riippuvainen. Laina-aika on vuodesta enintään kymmeneen vuoteen. (Holopainen & Levonen 2006, 109.)

Rahoitusyhtiöiden rahoitusmuotona ovat joko osamaksu- tai leasingrahoitus. Osamaksurahoituksella on mahdollisuus ostaa sellaiset tuotteet kuten koneet, autot, laitteet ja kuljetusvälineet. Osamaksurahoituksella on kaksi merkittävää etua. Ensimmäinen etu on se, että osamaksurahoituksella pystyy investoimaan edellä mainittuihin koneisiin ja laitteisiin silloin, kun yritys ei voi kerralla maksaa niitä. Kaikki osamaksulla ostetut tuotteet siirtyvät ostajan omistukseen vasta kun koko laina on maksettu pois, mutta hallinta- ja käyttöoikeudet ovat ostajalla jo koko osamaksun ajan. Toinen merkittävä etu on se, että osamaksulla ostetut tuotteet toimivat luoton vakuutena, jolloin muita vakuuksia ei tarvita. Leasing-rahoituksen avulla voi vuokrata kakkia yllä mainittuja koneita ja laitteita. Leasing-rahoituksessa vuokrauskohde toimii myös vakuutena. (Sanoma News Oy 15.4.2012.) Rahoitusyhtiöiden rahoitusta tarjoavat muun muassa kone- ja laitemyyjät ja autokaupat (Holopainen & Levonen 2006, 113).

Pankkilaina on yksi käytetyimmistä ja kalleimmista rahoitusvaihtoehdoista, jolla on omat sekä hyvät että huonot puolet. Pankit vaativat aina lainan arvon veroiset vakuudet, jotka voivat olla esimerkiksi osakkeita tai asunto. (Holopainen & Levonen 2006, 109.) Suomessa pankkien korkomarginaali vuonna 2012 oli keskimäärin 2,9 prosenttiyksikköä sidottuna Euriboriin (Suomen Pankki 2013, 18). Vakuuksista huolimatta pankit tarvitsevat todistukset siitä, että liikeidea on toimiva ja ettei yritys mene konkurssiin. Todistuksena voi toimia kattava liiketoimintasuunnitelma, jossa on valmiina kannattavuuslaskelmat (Meretniemi & Ylönen 2008, 24). Hyvänä puolena on pankkien joustavuus ja mahdollisuus neuvotella suoraan pankinjohtajan kanssa lainan saatavuuden ajankohdasta. Myöhemmin, jos suhteet pankkiin ovat hyvät ja yhteistyö toimii hyvin, on mahdollista saada lainaa pienemmällä korolla. (Puustinen 2006, 84–85.)

Ulkopuolinen pääomasijoittaja voi olla kuka vain kenellä on rahaa ja halua sijoittaa liiketoimintaan. Pääomasijoittaja voi olla tuttu ihminen tai jopa sukulainen, tai täysin vieras ihminen, joka uskoo tiettyyn liikeideaan ja sen tuottavuuteen. Usein pääomasijoittajat ovat menestyviä yrittäjiä, joilla on rahaa sijoittaa tai eläkkeellä olevia, entisiä liikemiehiä. (Holopainen & Levonen 2006, 107.) Useimmiten ulkopuolinen pääomasijoittaja ei osallistu yrityksen toimintaan mitenkään, vaan odottaa kunnes sijoitus onnistuu ja saa jo etukäteen sovitun osan voitosta. (Puustinen 2006, 86–88.)

4 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen hahmotelma yrityksestä ja sen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on saada kaikki liikeideaan ja yrityksen perustamiseen liittyvät asiat hyvin suunniteltuna paperille. Sen avulla liikeidea täsmentyy; se auttaa selventämään mitä asioita olisi hyvä jättää suunnitelmasta pois kokonaan tai toisinpäin, lisätä suunnitelmaan. Kattava ja kaikki oleelliset asiat käsittävä liiketoimintasuunnitelma auttaa välttämään perustamis- ja toimintavaiheessa esiintyviä virheitä. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24.) Luvussa kerrotaan liiketoimintasuunnitelman tarkoituksesta ja mitä varten se laaditaan. Sen lisäksi kerrotaan liiketoimintasuunnitelman perusmallin rakenteesta ja pureudutaan syvemmin sen jokaisen osa-alueen sisältöön. Lopussa käydään läpi kolme erilaista liiketoimintasuunnitelmamallia.

4.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelman päätarkoituksena on saada kaikki liikeideaan ja yrityksen perustamiseen liittyvät asiat hyvin suunniteltuna ja analysoituna paperille (Pitkämäki 2001, 5.) Sen avulla liikeidea täsmentyy; se auttaa selventämään mitä asioita olisi hyvä jättää suunnitelmasta pois kokonaan tai toisinpäin, lisätä suunnitelmaan (McKinsey 2000, 48).

Yleensä liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa tuleva yrittäjä pohtii ja analysoi sellaiset asiat kuten henkilökohtaiset resurssit, yrityksen strategia, toimintaympäristö, potentiaaliset asiakkaat, kilpailijat, tuote ja palvelupaketti sekä tuotannon järjestelyä. Liiketoimintasuunnitelman yhteydessä tulee tehdä muutama liiketoiminnan eri alueisiin liittyvää suunnitelmaa: tuotteen ja palvelun suunnittelu, kannattavuussuunnittelu ja markkinointisuunnittelu. (Pitkämäki 2001, 5; Ahonen, Koskinen & Romero, 2009, 27.) Edellä mainittujen asioiden analysointi ja suunnittelu auttaa ennakoimaan tulevaa toimintaa ja siihen kuuluvia riskejä, ottamaan huomioon kaikki toimintaan liittyvät olennaiset seikat sekä välttämään perustamis- ja toimintavaiheessa esiintyviä virheitä (Fiore 2005, 10–11).

Jokainen yrittäjä lähtee laatimaan liiketoimintasuunnitelmaa itseään varten sekä tulevan yrityksen hallinnoinnin helpottamiseksi. Mutta sen lisäksi liiketoimintasuunnitelma voi olla hyödyllinen työkalu yrityksen henkilöstölle, koska se auttaa parhaiten hahmottamaan yrityksen ajattelu- ja toimintatapaa sekä tavallaan omaksumaan yrityksen konseptia. (Pitkämäki 2001, 5.) Liiketoimintasuunnitelma on myös todella tärkeä rahoittajille. Kattava ja loogisesti etenevä liiketoimintasuunnitelma, josta ilmenee liiketoiminnan kannattavuus, osoittaa tekijänsä asiantuntevuutta, sekä luo luotettavuutta aloittavalle yrittäjälle. (Puustinen 2006, 60.)

Kaikilla, jotka ryhtyvät liiketoimintasuunnitelman tekemiseen, on omat syynsä siihen. Yhdelle se on merkittävä osa yrityksen perustamista epäonnistumisen välttämiseksi. Toiselle se on taas tukena yrityksen perustamisen aloitusvaiheessa sekä potku suunnitelmista tekoon. (Kallio 2002, 173.) Jotkut laativat liiketoimintasuunnitelman pakon vuoksi yrittäjyyskurssien yhteydessä (Kallio 2002, 175). Jotkut taas ryhtyvät liiketoimintasuunnitelman tekoon vain sen takia, että se on yksi tärkeimmistä rahoittajien hyväksymisperusteista (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 6). Mutta on myös niitä jotka eivät pidä liiketoimintasuunnittelun laatimista tarpeellisena. Näin esimerkiksi Amar Bhiden nimisen tutkijan vuonna 2004 toteutuneen tutkimuksen mukaan, noin puolet yrityksen perustajista jättää liiketoimintasuunnitelman kokonaan tekemättä, 26 % yrityksen perustajista laatii alustavan suunnitelman ja vain 28 % laatii kunnon liiketoimintasuunnitelman ennen yrityksen perustamista. (Kallio 2002, 173).

4.2 Liiketoimintasuunnitelman perusmalli ja sen sisältö

Havaintojen mukaan laadukas liiketoimintasuunnitelma tarkastelee ne osa-alueet jotka ovat tietylle yritystoiminnalle keskeisiä ja joista yritys voi saada etua tulevaisuudessa. Suunnitelman perusmalli on aina samanlainen: tiivistelmä, lähtötilanne, toimiala- ja kilpailuanalyysi, kohderyhmän määrittäminen, tuote- ja palvelupaketti, markkinointisuunnitelma, SWOT-analyysi ja taloussuunnitelma.

4.2.1 Tiivistelmä ja lähtötilanne

Tiivistelmä esittää koko liiketoimintasuunnitelman oleelliset ja tärkeimmät asiat tiivistettynä noin kahden sivun mittaiseen kertomukseen. Käytännössä liiketoimintasuunnitelman muissa osioissa kerrotaan samoja asioita kuin tiivistelmässä, mutta paljon laajemmin ja yksityiskohtaisemmin. Joka tapauksessa liiketoimintasuunnitelman muiden osioiden sisältämät tulee olla yhteneväinen tiivistelmän kanssa. (McKinsey 2000, 51.) Tiivistelmän laatuun kannattaa panostaa, koska monet rahoittajat tekevät ennakkopäätökset vain sen perusteella. Vaikka tiivistelmä sijoitetaan koko kirjallisen liiketoimintasuunnitelman alkuun, kannattaa sen kirjoittaminen jättää viimeiseksi, tällöin on helpompi tiivistää pääkohdat. (Spinno enterprise centre 2011.)

Lähtötilanteessa kuvataan yritystoiminnan taustat ja motiivit, sekä perustajan taustat ja voimavarat. Yritystoiminnan taustakuvauksessa tulee kertoa minkä tyyppisestä yrityksestä on kyse, kuka on yritystoiminnan takana, miksi juuri tämän tyyppistä yritystä lähdetään perustamaan ja mitkä ovat olleet liiketoiminnan kehittelyn vaiheet. Perustajien taustatiedoissa kerrotaan muun muassa nimi, ikä, koulutus ja työkokemus. Perustajien voimavarat jaetaan neljään eri ryhmään: henkiset voimavarat, taloudelliset voimavarat, fyysiset voimavarat sekä sosiaaliset voimavarat. Henkiset voimavarat kuvailevat kokemusta, ammatintaitoa, arvoja, motivaatiota sekä eri osa-alueiden osaamista. Taloudelliset voimavarat käsittävät henkilökohtaiset velat, varat ja mahdolliset vakuudet. Fyysisissä voimavaroissa kerrotaan konkreettisista välineistä ja esineistä, jotka perustaja omistaa ja jotka voisivat olla hyödyksi tietyn tyyppistä yritystä perustettaessa. Nämä voivat olla esimerkiksi kiinteistöt, kalustot sekä mahdolliset oikeudet ja patentit. Sosiaalisissa voimavaroissa kerrotaan muun muassa yhteistyökumppaneista ja olemassa olevista verkostoista, sekä esitellään tukijat ja avustajat. (Pitkämäki 2001, 5; Ahonen ym. 2009, 27.)

4.2.2 Toimiala-analyysi

Ennen yrityksen perustamista tehdään toimiala-analyysi. Toimialaa analysoitaessa kartoitetaan muun muassa toimialan yritysten lukumäärä, vahvuudet ja toimintatavat, liikevaihdot ja henkilöstömäärä sekä tietoa aloittaneista ja lopettaneista yrityksistä. Tietoa toimialoista saa tilastokeskuksesta ja alan liitoista. (Meretniemi & Ylönen, 2008, 30.) Toimialaa koskevaa tietoa voi myös saada suhteellisen uudesta toimiala-online nimisestä portaalista. Portaali tarjoaa tuoreinta tietoa yrityksistä ja niiden toimintaympäristön kehityksestä, sekä ennusteita alueellisesti ja valtakunnallisesti. Toimiala-analyysi auttaa oman toimialan alueellisen kehittämisen seurantaan, sekä taloudellisen kehityksen arviointia. (Heikinheimo H. 27.3.2012.) Toimiala-analyysi auttaa myös selvittämään onko tietyllä toimialalla kysyntää ja kannattaako lähteä perustamaan tietyn tyyppistä yritystä (Meretniemi & Ylönen, 2008, 30).

4.2.3 Kilpailutilanneanalyysi ja kohderyhmän määrittäminen

Kilpailutilanneanalyysia tehtäessä pohditaan yrityksen kilpailutilannetta ja mietitään ketkä ovat yrityksen toimialueella mahdolliset kilpailijat. Tärkeitä kilpailijoita tarkasteltaessa otetaan huomioon yrityksen läheisyydessä sijaitsevia saman alan yrityksiä tai suhteellisen lähellä sijaitsevia samantyyppisiä yrityksiä ja samaa kohderyhmää tavoiteltavia yrityksiä. (Ahonen ym. 2009, 60-64.) Usein kilpailutilannetta mietittäessä tehdään myös erikseen kilpailija-analyysin, johon kirjataan yrityksen pahimmista kilpailijoista tärkeimmät asiat. Näin esimerkiksi kilpailija-analyysiä laatiessa selvitetään ja arvioidaan kilpailijoista mm. tarjoavat tuotteet tai palvelut, haluamat kohderyhmät, hintataso, käytetyt markkinointi keinot, vahvuudet ja heikkoudet sekä sijainnin ja laadun yleisesti. (Meretniemi & Ylönen 2008, 31.)

Kohderyhmää määriteltäessä mietitään ketkä ovat tulevan liiketoiminnan potentiaaliset asiakkaat ja kenelle liiketoiminta on pääsääntöisesti tarkoitettu. Potentiaalisia asiakkaita kuvailtaessa, mietitään muun muassa asiakkaiden ikää, sukupuolta, asuinalueita, sosiaa-

lista asemaa, taloudellista asemaa, kulutuskäyttäytymistä, terveydentilaa, ajattelutapaa, sekä arvomaailmaa sinänsä. Liikeideasta riippuen päätetään mihin asioihin kannattaisi puuttua tarkemmin ja mitkä voisi jättää kokonaan huomiotta. (Ahonen ym. 2009, 60.) Tänä päivänä usein kohdeasiakkaita määriteltäessä ikämääritelmä jätetään kokonaan pois kohderyhmämäärityksistä. Enimmäkseen määritellään ne asiat joista tietty ryhmä ihmisiä pitää ja jotka kuuluvat heidän arvomaailmaansa iästä riippumatta. (Lampi P. 17.2.2012.)

4.2.4 Tuote- ja palvelupaketti

Tuote- ja palvelupaketin osiossa kuvaillaan tuotteet ja palvelut, jotka yritys suunnittelee tarjoavansa omille asiakkailleen. Luonnollisesti tuote ja palvelupaketin sisältö vaihtelee liikeidean mukaan. Esimerkiksi ravintolan tarjoamat tuotteet ja palvelut voivat olla seuraavia: juomatuote, ruokatuote, musiikkituote, savukkeet ja palvelutuote. (Pitkämäki 2001, 5; Ahonen ym. 2009, 27.) Tuotteet ja palvelut tulee kuvailla huolellisesti, jotta lukija, joka ei ole aiemmin ollut vastaavien tuotteiden tai palveluiden kanssa tekemisissä, ymmärtäisi mistä on kyse. On myös hyödyllistä lisätä valokuvia kuvailemaan tuotteita tai mahdollisesti palveluitakin joita yritys aikoo myydä. Valokuvien avulla liiketoimintasuunnitelman lukijalle olisi helpompi hahmottaa tiettyjä tuotteita ja palveluita. (Fiore 2005, 60–61.) Tuotteen ja palvelun esittämisen lisäksi tuotepalvelupaketin osiossa kerrotaan tuotteiden- ja palveluiden hinnoitteluperiaatteista, tuotteiden alkuperästä sekä tuotekehityksestä (Pitkämäki 2001, 5; Ahonen ym. 2009, 27). Hinnoittelussa esitetään tuotteen ja palvelun hinnat perusteluineen sekä myyntikatteet. Tuotteen kohdalla kerrotaan myös mistä se tulee tai mistä yritys aikoo sen hankkia. Jos yritys aikoo valmistaa tuotteen itse, silloin on kerrottava mitä raaka-aineita tuote tulee sisältämään sekä tuotteen valmistuskustannukset. Palvelujen kohdalla kuvaillaan miten palvelut järjestetään, kuka niitä järjestää, miksi niitä järjestetään sekä missä niitä järjestetään. (Fiore 2005, 60–61.) Tuotekehityksessä tarkkaillaan jatkuvaa tuotteiden myynnin seuranta, vaihtelua, kehitystä sekä mahdollisuuksia tuotteiden ominaisuuksien parantamiseen (Pitkämäki 2001, 5; Ahonen ym. 2009, 27.)

4.2.5 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelmassa suunnitellaan ne markkinointitoiminnot joilla saadaan yritys ja sen myynti kasvamaan. Markkinointisuunnitelmasta tulee käydä ilmi tavoitteet jotka halutaan saavuttaa erilaisia markkinointikeinoja hyödyntämällä sekä toimenpiteitä joita käytetään tavoitteiden saavuttamiseksi, erilaisten toimenpiteiden kustannukset, markkinoinnin toteuttamisen aikataulut ja tuloksen seuraamisohjelma. Jotta markkinointisuunnitelma olisi varmasti toimiva ja mahdollisimman kattava, on seuraavat asiat arvioitava ennen markkinointitoimintojen suunnittelua:

- yrityksen asiakasryhmä
- kilpailutilanne
- jakelukanavat ja niiden järjestely
- yrityksen hintastrategia

Yrityksen asiakasryhmää määriteltäessä mietitään niitä asiakkaita jotka olisi mahdollisimman paljon kiinnostuneita yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista. Kilpailutilannetta analysoitaessa mietitään jotka ovat yrityksen pahimmat kilpailijat ja niiden heikkouksia ja vahvuuksia omaan yritykseen nähden. Jakelukanavilla tarkoitetaan niitä kanavia joiden avulla yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut saavuttavat asiakkaat. Hintastrategiassa on kyse yrityksen tuotteiden tai palveluiden hinnoittelusta sekä strategiasta mitä sen yhteydessä yritys tulee käyttämään eli kenelle yrityksen tuotteet tai palvelut ovat tarkoitettuja, kilpailutilannetta, erilaiset jakelukanavat ja niiden järjestely sekä yrityksen hintastrategia. (McKinsey 2000, 67–77.)

4.2.6 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin nimi muodostuu seuraavista englanninkielisistä sanoista: strength, weakness, opportunities ja threats, eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin avulla tunnistetaan yrityksen nykytilanteen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet, sekä tulevaisuuden ulkopuoliset mahdollisuudet ja uhat. Helpon visualisoinnin

kannalta edellä mainitut arviointialueet kirjataan yleensä nelikenttäräudukoon (kuvio 2). (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Kuvio 2. SWOT-analyysin nelikenttäräudukko

SWOT-analyysin päätarkoituksena ei ole nelikenttäräudukoon kuuluvien osa-alueiden tunnistaminen, vaan niiden analysointi ja analyysin pohjalta toimenpiteistä tehdyn päätöksen esittäminen (Vehkaperä M. 16.11.2011). Silloin kun SWOT-analyysin nelikenttäräudukon osa-alueet on tunnistettu, esitetään millä tavalla vahvuuksia voidaan kehittää ja vahvistaa edelleen, heikkouksista päästä kokonaan tai osittain eroon, mahdollisuuksia käytetään hyväksi ja ehkäistään uhkia (Pk-yrityksen riskienhallinta 2009).

4.2.7 Taloussuunnitelma

Taloussuunnitelma laaditaan saadakseen selvää kuinka paljon rahaa yritys tulee tarvitsemaan yritystoiminnan käynnistämiseksi sekä yritystoiminnan aloitusvaiheelle. Lisäksi taloussuunnitelman yhteydessä arvioidaan tulevan yritystoiminnan kannattavuutta, eli pystyykö yrittäjä yrityksen tuloilla peittämään menoja ja jääkö yrittäjälle menojen peittämisen jälkeen yhtään tuloa käteen vai ei. (Merenniemi & Ylönen 2008, 36–37.)

Taloussuunnitelma yleensä koostuu seuraavista laskelmista ja ennusteista: pääomantarve, myyntiennuste, tulosenuste, rahoituksen lähteet sekä lainan takaisinmaksu ennuste. Pääomantarve yleensä jaetaan kahteen osaan, eli investointeihin ja käyttöpääomaan. Investoinnit sisältävät mm. liiketilan remonttiin ja laitteisiin ja kalusteisiin tarvittavat rahalliset resurssit. Sen sijaan käyttöpääoma sisältää yrityksen aloitusvaiheen pyörittämi-

seen osuvat kulut mm. palkat työntekijöille, vuokra maksut, markkinointikulut, varastokiertoon ja käteiskassaan tarvittavat kulut. Käyttöpääoma yleensä arvioidaan 2-5 kuukaudelle eteenpäin. (Ahonen ym. 2009, 104–110.)

4.3 Liiketoimintasuunnitelman erilaiset mallit

Tietojeni mukaan liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa on hyvä käyttää apuna valmiita liiketoimintasuunnitelmamalleja. Valmiin mallin käyttäminen helpottaa suunnitelman laatimista ja minimoi vaaraa, että jokin oleellinen asia jää kokonaan pohtimatta. Nykyään liiketoimintasuunnitelmamalleja on tarjolla lukuisia, niitä löytyy sekä aihetta käsittelevistä kirjoista että verkosta. Liiketoimintasuunnitelmamalleja on joko perusmalleja, jotka kävisivät minkä tahansa tyyppiselle yritykselle, tai tietylle alalle soveltuvia malleja. Jokaista mallia voi aina halutessaan muokata omien tarpeidensa mukaan: poistamalla sieltä jonkun osa-alueen tai toisinpäin, lisäämällä jonkun osa-alueen, mikä olisi oleellinen oman yrityksen kannalta.

Olen tutkinut alusta loppuun kolme erilaista liiketoimintasuunnitelmamallia ohjeineen, eli Finnveran liiketoimintasuunnitelmamalli, Ahosen ym. 2009. liiketoimintasuunnitelmamalli ja YritysHelsinki liiketoimintasuunnitelmamalli. Näiden kirjojen perusteella ohessa kuvailen jokaista suunnitelmamallia erikseen kartoittamalla sen sisältöä ja erityispiirteitä.

4.3.1 Finnveran liiketoimintasuunnitelmamalli

Finnveran liiketoimintasuunnitelmamalli on Finnvera Oyj:n organisaation julkaistu malli. Finnveran liiketoimintasuunnitelmissa on aina ollut vahvassa asemassa tavoitteiden asettaminen ja strategian etsiminen sekä niiden toteutuminen muuttuvissa olosuhteissa. Finnveralla on tarjolla kaksi erilaista liiketoimintasuunnitelmamallia: alkavalle yritykselle ja toimivalle yritykselle. Alkavalle yritykselle tarkoitetun mallin mukaan tavoitteena on kehittää ja suunnitella alusta asti uutta toimintaa. Sen sijaan toimivalle yritykselle tarkoitetun mallin mukaan tarkoituksena on analysoida ja pohtia jo olemassa olevaa toimintaa.

Sen jälkeen molempien mallien mukaan tehdään tarkka toimintaympäristön analyysi, asetetaan yritykselle tavoitteita ja valitaan sopiva strategia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lopussa alkavan yrityksen kohdalla laaditaan toimintasuunnitelma ja jo toiminassa olevan yrityksen kohdalla kehityssuunnitelma. Toiminta- ja kehityssuunnitelmassa on tarkoituksena suunnitella sellaiset asiat kuten markkinointi, tuotteen- ja palvelun kehitys, tuotanto, henkilöstö ja talous. Ohessa on Finnveran alkavan yrityksen liiketoimintasuunnitelmamalli.

- 1 Tiivistelmä
 - 2 Lähtökohtatilanne
 - 3 Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät
 - 4 Visio ja päätavoitteet
 - 5 Liikeidea ja strategia
 - 6 Markkinointisuunnitelma
 - 7 Tuotekehityssuunnitelma
 - 8 Tuotantosuunnitelma
 - 9 Henkilöstösuunnitelma
 - 10 Taloussuunnitelma
 - 11 Riskien arviointi
- (Yrityssuomi b.)

4.3.2 Ahosen, Koskisen ja Romeron liiketoimintasuunnitelmamalli

Ahosen, Koskisen ja Romeron liiketoimintasuunnitelmamalli on suunniteltu erityisesti ravintola-alan yrityksille. Siinä otetaan ravintola-alan erikoispiirteet ja ominaisuudet huomioon. Periaatteessa heidän malli on muiden liiketoimintasuunnitelmien kaltainen, joten sitä voidaan käyttää mitä tahansa yritystä varten ja vähän muokkaamalla saada oman yrityksen tarpeisiin sopivaksi. Suunnitelman alussa analysoidaan lähtökohtatilannetta ja toimintaympäristöä. Toimintaympäristön analyysissä otetaan huomioon erityisesti ravintola-alan markkina-analyysi. Sen jälkeen esitellään liikeidea, kuvataan strategi-

set ratkaisut ja asetetaan tavoitteita tulevalle liiketoiminnalle. Seuraavaksi määritellään kohderyhmä ja tehdään kilpailutilanneanalyysi. Koska tuotepalvelupaketti ja liiketilat ovat tärkeässä asemassa ravintola-alan yrityksille, niitä käsitellään syvemmin omissa kappaleissaan. Sen jälkeen tehdään kolme erilaista suunnitelmaa: markkinointiviestintäsuunnitelma, henkilöstösuunnitelma ja taloussuunnitelma. Riskianalyysissä joka kuuluu tähän liiketoimintasuunnitelmaan, käsitellään liikevahinkojen riskit ja niiden hallintaa. Lopuksi tehdään SWOT-analyysi ja toimeenpanosuunnitelmat. SWOT-analyysin avulla käydään läpi koko liiketoiminnan vahvuudet, kehittymiskohteet, mahdollisuudet ja uhat. Toimeenpanosuunnitelmassa kuvataan ne asiat jotka auttavat saavuttamaan tiettyjä tavoitteita. Siinä esitetään muun muassa sellaiset asiat kuten aikataulut, nimet, konkreettiset toimet ym. Ohessa on Ahosen, Koskisen ja Romeron liiketoimintasuunnitelmamalli.

1 Tiivistelmä

2 Lähtökohtatilanne

3 Toimiala-analyysi

4 Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet

5 Kohderyhmän määrittäminen

6 Tuotepalvelupaketti

7 Fyysisten tilojen suunnittelu

8 Markkinointiviestintäsuunnitelma

9 Henkilöstösuunnitelma

10 Taloussuunnitelma

11 Riskianalyysi

12 SWOT-analyysi

13 Toimeenpanosuunnitelma

14 Liitteet

(Ahonen ym. 2009, 9-120.)

4.3.3 YritysHelsinki liiketoimintasuunnitelma

YritysHelsinki liiketoimintasuunnitelma on yritysneuvontapalveluiden tarjoaman organisaation sähköinen liiketoimintasuunnitelma. Ennen liiketoimintasuunnitelman aloittamista täytyy rekisteröityä YritysHelsingin omilla verkkosivuilla. Rekisteröinnin jälkeen kirjautuneena sisään voi aloittaa liiketoimintasuunnitelman tekemisen. YritysHelsinki liiketoimintasuunnitelma on tarkoitettu mitä tahansa yritystä varten. Sen runko koostuu seitsemästä osa-alueesta:

- liikeidean tiivistelmä
- osaaminen
- tuotteet ja palvelut
- asiakkaat ja markkinat
- markkinat ja kilpailijat
- oma yrityksesi
- kirjanpito ja talouden suunnittelu

Sen lisäksi liiketoimintasuunnitelmalla on erikseen tarjolla seuraavat talouslaskelmat: rahoituslaskelma, kannattavuuslaskelma, myyntilaskelma. Vuorotellen kuvaamalla ja analysoimalla liiketoimintasuunnitelman osa-alueita kirjataan tekstit valmiisiin ikkunoihin, samalla tavalla tehdään talouslaskelmatkin tallentamalla valmiiseen sähköiseen pohjaan vaaditut tiedot. YritysHelsinki liiketoimintasuunnitelma on muista liiketoimintasuunnitelmista poikkeava vielä sen takia, että siinä jokaisen osa-alueen sivulla, ei ole pelkästään vinkkejä mitä se tulee sisältämään ja mitä sen kohdalla kannattaa pohtia, vaan jokaisen osa-alueen sivulla on myös valmiit ikkunat asioiden kirjoittamiseen. Esimerkiksi kun pohditaan potentiaalisia asiakkaita, liiketoimintasuunnitelman verkkosivuilla on seitsemän ikkunaa seitsemän asiakasryhmän kuvaamiselle. Kun kaikki liiketoimintasuunnitelman osa-alueet on pohdittu ja analysoitu, tulostetaan valmis liiketoimintasuun-

nitelma paperille. Tarvittaessa YritysHelsinki neuvontapalvelut voivat auttaa liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. (YritysHelsinki 2011.)

4.4 Valitsemani liiketoimintasuunnitelma

Omaa liiketoimintasuunnitelmaa varten valinta osui Ahosen ym. 2009 opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Ensinnäkin valitsin kyseisen liiketoimintasuunnitelman koska se on juuri ravitsemis-alan yritystä varten suunniteltu opas. Oppaan vahvin puoli on se, että ohjeiden rinnalla on tehty esimerkki liiketoimintasuunnitelma, joka auttaa ymmärtämään miten liiketoimintasuunnitelmaa käytännössä laaditaan ja miltä se oikeastaan näyttää. Oppaan uudemmissa painoksissa toimintaympäristön muutokset jotka vaikuttavat ravintola-alan yrityksiin, ovat myös otettu huomioon, mikä on mielestäni myönteinen asia. Lisäksi oppaassa on laaja tarjonta lähteitä erilaisiin resursseihin, josta voi hankia lisätietoa liiketoimintasuunnitelman laatimista ja suunnittelua varten. Valintaan on vaikuttanut myös se, että olen ollut jo kerran koulun opintojaksotehtävän ohessa tekemisissä kyseisen kirjan kanssa, sillä opas oli jonkun verran tuttu.

5 Prosessinkuvaus

Tässä kappaleessa lähden kuvailemaan liiketoimintasuunnitelman prosessin kulkua. Liiketoimintasuunnitelman laatimiseen on mennyt vähän yli kaksi kuukautta: aloitin sen työstämisen 11.2.2013 ja se valmistui 19.4.2013. Kiireen ja ajan puutteen vuoksi päätin jo heti alussa, että käytän kyseisen työn työstämiseen noin viisi tuntia päivässä kolmena päivänä viikossa. Aina, ennen uuden viikon alkua, kirjoitin kalenteriin ylös ne päivät, jotka näyttivät vapaina ja jotka olin valmis käyttämään työn tekemiseen. Tämän tyyppinen järjestelmä auttoi parhaiten pitämään itsekuria yllä ja työn edistymisessä.

Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessani käytin mallina Ahosen ym. 2009. liiketoimintasuunnitelmamallia. Ennen tämän liiketoimintasuunnitelman tekoa olen jo kerran aiemmin ollut mukana laatimassa liiketoimintasuunnitelma yhden koulun opintojakson yhteydessä. Tämä kokemus auttoi paljon oman liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Sen lisäksi olen osallistunut yrittäjyysmessuihin keväällä 2012, josta myös sain jonkun verran eväitä oman työni laatimiseen. Kaiken lisäksi koko opiskelun aikana koulusta saamani opit ovat auttaneet koko prosessin aikana paljon.

Seuraavassa olen jakanut liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueet omiin ala-otsikoihin. Jokaisen ala-otsikon alla kerron miten kyseessä olevan osa-alueen päätökset ovat syntyneet, miksi olen tehnyt tietyt valinnat mitä työkaluja olen käyttänyt apunani.

Lähtökohtatilanne

Lähtökohtatilanteessa olen kertonut mitkä ovat yritystoiminnan taustat ja motiivit ja mistä liikeideani sai alkunsa. Sitten olen kertonut kuka on yritystä perustamassa, eli minä. Lopussa olen kuvaillut omia henkisiä, taloudellisia, fyysisiä ja sosiaalisia voimavarojani. Lähtökohtatilannetta analysoitaessani tarkoituksena oli saada kokonaiskuva mahdollisuuksistani ja resursseistani sekä muutenkin saada selville mitkä ovat yritystoimin-

nan edellytykset. Sen lisäksi lähtökohtatilanteessa pohdittu tieto voi olla todella mielenkiintoista rahoittajille ja olla etuna lainaa hakiessa.

Toimiala-analyysi

Ravintola-alan tunnuslukuja toimiala-analyysia varten olen etsinyt internetistä. Tuoreinta olemassa olevaa ja luotettavaa tietoa sain mielestäni Mara ry:n sivuilta. Keräämällä yleisiä ravintola-alan tunnuslukuja yhteen, oli tarkoituksena luoda yleiskuva ravintola-alan markkinoista tällä hetkellä.

Strategisten ratkaisujen, liikeidean ja tavoitteiden määrittely

Liikeidean määrittely sai minut miettimään ja määrittelemään omaa liikeideaa uudestaan ja tuomaan ajatukset päästä paperille. Lisäksi toin esille yrityksen keskeisimmät arvot, joiden mukaan haluan, että yritykseni toimisi. Liikeidean määrittelyn jälkeen kuvailin miltä kahvilan toiminta näyttää ensimmäisenä toimintavuonna sekä parin vuoden päästä.

Tavoitteiden asettamisen jälkeen, kuvailin strategisten ratkaisujen avulla miten asetettuja tavoitteita ja päämääriä voidaan saavuttaa. Sen lisäksi kuvailin ketkä ovat kyseisten tavoitteiden ja päämäärien saavuttamisesta vastuussa.

Kohderyhmän määrittäminen ja kilpailija-analyysin laatiminen

Kohderyhmää määriteltäessä lähdin miettimään ketä kahvilani ja sen tuotevalikoima voisi kiinnostaa. Koska kahvilassa tuotetaan venäläistä ruokaa, niin ensisijainen kohderyhmä on venäläisen ruoan ystävät. Venäläisen ruoan ystäviä löytyy aika paljon sekä suomalaisten että venäläisten maahanmuuttajien keskuudesta.

Koska kahvilassa osa henkilökunnasta osaa myös palvella venäjäksi, että venäläiset turistit olisivat meistä kiinnostuneita.

Luonnollisesti kahvila tulee palvelemaan omalla toimialueellaan työssäkäyviä, asuvia ja muuten vaan ohikäveleviä ihmisiä. Kahvilassa panostetaan päivittäin vaihtuvaan lounaa-

seen, mikä olisi erityisen mielenkiintoista toimialueella työssäkäyville. Tästä johtuen olen päättänyt että samalla alueella työssäkäyvät ovat yksi tärkeimmistä kohderyhmistä.

Keskeisen sijainnin myötä oletan, että kahvilan ohi käy suhteellisen paljon matkailijoita, jotka myös määriteltiin omaksi kohderyhmäksi.

Yllä mainittujen seikkojen lisäksi olen määritellyt potentiaalisen asiakkaan arvomaailman perusteella.

Ensinnäkin kahvilan pahimpia kilpailijoita tarkastellessani olen kiinnittänyt huomiota ravitsemispaikkoihin joista kahvilani kohderyhmät saattaisivat olla myös kiinnostuneita. Ennen kaikkea nämä ovat venäläistä ruokaa tarjoavat ravintolat kuten myös läheisyydessä sijaitsevat ravintolat, jotka houkuttelevat lounasasiakkaita syömään. Näin valitsin viisi tärkeintä kilpailijaa ja tein Exelillä kilpailija-analyysin. Kilpailija-analyysia tehdessäni, etsiskelin internetistä kaikkea mahdollista tietoa kilpailijoista, sekä kävin jokaisessa kilpailijan ravintolassa asiakkaana arvioimassa tilanteen itse.

Tuotepalvelupaketin ja fyysisten tilojen suunnittelu

Myyntiin tulevia tuotteita suunniteltaessa, olen kartoittanut sekä Suomessa sijaitsevien venäläisten ravintoloiden ruokalistoja että muualla Euroopassa sijaitsevien venäläisten ravintoloiden ruokalistoja. Olen tutkinut venäläisten ravintoloiden tarjoamaa valikoimaa mm. Lontoossa, Pariisissa, Berliinissä ja Hampurissa sijaitsevilla venäläisillä ravintoloilla. Tarkoitukseni oli laatia ruokalista paikalliset ja eurooppalaiset ravitsemussuositukset huomioon ottaen.

Kahvilan valikoima rakentui seuraavasti: tarkoituksena on että juoma- ja ruokatuotteet olisivat sekä puhtaasti venäläisiä että eurooppalaisia tai vähän eurooppalaiseksi muunnettuja. Näin esimerkiksi ruokalistassa olevista lisukkeista löytyy sekä perinteinen venäläinen tattaripuuro että nykyään muodissa oleva polenta tai yksinkertainen perunamuusi. Lisäksi ruokatuotteita mietittäessä on ruokalistan monipuolisuus otettu huomioon mm. niin että listasta löytyy esimerkiksi liha-, kala- ja kasvisvaihtoehdot. Myös tämän hetkiset

trendit on otettu huomioon listaa suunniteltaessa, esimerkiksi erilaiset keitot ovat kovin suosittuja tällä hetkellä. Kahvilan ruokalistasta löytyy neljä vakiokeittoa ja sen lisäksi päivittäin vaihtuva ruokalista tulee sisältämään ainakin yhden päivän keiton.

Fyysisiä tiloja suunnitellessani otin esimerkiksi Annankadulla sijaitsevan liiketilan, jossa on ennen toiminut kahvila ja tällä hetkellä on baari. Valitsin kyseisen liiketilan esimerkiksi omaa työtäni varten, koska se sopi parhaiten liikeideani toteuttamiseen ja sitä todellisuudessa vuokrattiin joulukuussa 2012. Liiketilan mahdollista vuokrahintaa kävin kysymässä opettajalta. Opettajan arvioinnin mukaan vastaavan tilan vuokrahinta olisi noin 2000–2500 euroa kuussa. Olen päättänyt ottaa laskelmiini mieluummin kalliimman hinnan. Ennen tilojen kuvailemista, kävin siellä paikan päällä ottamassa valokuvia ja arvioimassa kuinka monta asiakaspaikkaa tilaan voi mahtua ja muuten katselemassa missä kunnossa tilat ovat.

Markkinointiviestinnän suunnittelu ja henkilöstösuunnitelman laatiminen

Aloittaessani suunnitella markkinointiviestintää, päätavoitteena oli, että markkinointikeinot olisivat tehokkaita, osaisivat tavoittaa halutut kohderyhmät ja että ne olisivat mahdollisimman edullisia. Yksityisyrittäjänä ei ole kovin paljon resursseja markkinointikuluihin. Olen päättänyt panostaa ja investoida alkumarkkinointiin ja näyttäviin verkkosivuihin, jotta potentiaaliset asiakkaat saisivat tietää kahvilasta pian.

Markkinointiviestinnän suunnittelun alkuvaiheessa olen jakanut sen kolmeen osa-alueeseen: suhdetoimintaan, mainontaan ja myynninedistämiseen. Sen jälkeen olen käsitellyt jokaisen osa-alueen ominaisuudet erikseen.

Koen todella tärkeäksi hyvien suhteiden ylläpidon sekä ulkoisiin että sisäisiin sidosryhmiin, joten tämä on yksi yrityksen päämääristä. Tavoitteena on osata vaikuttaa sidosryhmien mielipiteisiin kahvilasta viestinnän avulla. Suhdetoiminnan ylläpitämiseksi ulkoisiin sidosryhmiin, valitsin blogimarkkinoinnin ja viestinnän lehtiartikkeleiden muodossa. Molemmat ovat edullisia ja tehokkaita vaihtoehtoja. Ravintoloitsijan Sami Hiltusen (12.2.2012) mukaan blogimarkkinointi on erityisen tehokasta venäläisen matkailijoi-

den keskuudessa, koska venäläiset eivät välttämättä usko mainokseen, vaan mieluummin jonkun reaalihenkilön suositukseen. Sen lisäksi, koska kyseessä on ensimmäisen venäläisen casual-tyypisen kahvilan avajaiset, uskon että toimittajat haluavat kirjoittaa kahvilasta.

Mainonnan mahdollisuuksia miettiessäni, valitsin mielestäni mahdollisimman tehokkaan sekä erilaisia kohderyhmiä tavoittavan markkinointikeinon. Haluan panostaa paljon sosiaaliseen mediaan, koska se on erottamaton osa nykyaikaista markkinointia sekä ottaa käyttöön tunnetuimpia sosiaalisen median kanavia.

Myynninedistämistä pyritään tukemaan koulutusten ja tulokseen perustuvan bonusten avulla.

Henkilöstösuunnitelmaa tehtäessä käytin ennen kaikkea hyväkseni omaa kokemustani alalta, erityisesti silloin, kun mietin kuinka paljon työntekijöitä tarvitaan milloinkin.

Koska ennusteiden mukaan eniten asiakkaita käy kahvilassa lounasaikaan ja iltaisin, olen päättänyt tehdä arkipäivään kaksi lyhyttä työvuoroa. Työvuorot keskittyisivät kiireisiin työaikoihin. Koska työvuorot ovat lyhyitä, niitä tekevät osa-aikaiset työntekijät. Koska kahvilan omistaja tekee tavallaan kokopäivätyötä noin klo 10–17 välisenä aikana, kahvilan hiljaisina aikoina omistaja hoitaa salin puolen yksin. Keittiömestarin kohdalla suunnittelin kokopäivätyötä ja vakituista työsuhdetta, muut kokit tekevät osa-aika työtä.

Näin pystymme sitouttamaan keittiömestarin omaan työhönsä, sen lisäksi keittiömestari tekisi työtä sekä kiireisinä aikoina että hiljaisina aikoina. Hiljaisina aikoina keittiömestari ehdisi laittaa monet ruokalistan ruoista valmiiksi tai puoliksi valmiiksi. Keittiömestarin työt alkavat klo 9, sillä keittiömestari laittaa päivän ruoan ennen kahvilan avaamista.

Kun henkilöstön ja työtuntien määrä oli suunniteltu, lähdin laskemaan henkilöstökulujen osuutta liikevaihdosta. Ajankohtaiset henkilöstön tuntipalkat sain alan työehtosopimuksesta ja yleisen henkilöstökulujen osuuden liikevaihdoista sain Mara ry:n nettisivuilta.

Olen ajatellut myös järjestää salinpuolen työntekijöille tulokseen perustuvaa palkitsemisjärjestelmän: joka kuukausi jokainen tarjoilija saa 1,5 % bonusta muina aikoina kuin lounaalla tehdystä myynnistä. Palkitsemisjärjestelmän tavoitteena on kohottaa henkilöstön motivaatiota työtekoon sekä kokonaismyynnin kasvu. Sen lisäksi bonusten avulla voi tarjoilijoiden kokonaispalkka nousta jopa työehtosopimuksen palkkaa korkeammaksi, minkä koen myönteiseksi asiaksi kahvilan maineelle. Olen myös suunnitellut järjestää tarpeelliset koulutukset henkilökunnalle sekä pikkujoulujuhlat ja muuten jotain muuta virkistystoimintaa henkilöstön motivaation kohottamiseksi.

Taloussuunnitelman teko

Taloussuunnitelman teko osoittautui työläimmäksi vaiheeksi ja siihen meni eniten aikaa. Suurimman osan laskelmista olen tehnyt käyttäen apunani Ahosen ym. 2009. laskelmien pohjaesimerkkejä. Kahvilan keskiostoksen sain seuraavasti: ensiksi olen laskenut erilaisten kahvilassa myytävien tuoteryhmien esimerkkihinnat verollisina. Sen jälkeen olen arvioinut kuinka paljon mitäkin tuoteryhmää myydään prosentteina kokonaissuudessaan. Sitten tuoteryhmän osuus kokonaismyynnistä prosentteina olen kertonut tuoteryhmän tuotteen keskiarvohinnalla euroina.

Investointeja laskiessani, olen ensiksi kirjannut ylös, mitä kaikkea kahvilaan kannattaa hankkia. Sen jälkeen kävin ravintola-alan laitteiden ja koneiden nettikaupoissa katsomassa tarvittavien tuotteiden hintoja. Koska suurin osa laitteista on tarkoitus ostaa käytettynä, kävin myös katsomassa tarvittavien laitteiden hintoja niitä myyviltä verkkosivuilta. Remonttitöihin menevää osuutta arvioidessani kävin kysymässä arviohintoja tutulta rakennusmieheltä.

Käyttöpääoman perustamiskulut koostuvat vähimmäisosakepääomasta: 2500euroa ja osakeyhtiön perustamisen käsittelymaksusta: 380 euroa. Käyttöpääoman tarpeen olen laskenut kolmelle kuukaudelle: sellaiset kuukausittaiset pakolliset kulut kuten vuokrat, palkat, hallintokulut, käteisvarat ja varastokulut olen kertonut kolmella. Hallintokulut

koostuvat seuraavista kuluista: kuukausittaiset bonukset henkilökunnalle, kirjanpito- palvelut palvelut, kassajärjestelmän leasing kulut, henkilökunnan ruokailu sekä myös puhelimeen, internetiin, postiin ja domainin ylläpitämiseen menevät maksut. Markkinointi- kuluihin olen laskenut mukaan kaikki ne kulut, jotka otetaan käyttöön heti yritystoimin- nan alkuvaiheessa. Sekä investointeja että käyttöpääomaa varten olen varannut 10 % kustannusylitysvarausta. On täysin mahdotonta ottaa kaikki mahdolliset ja mahdottomat asiat huomioon laskelmia tehtäessä: yrityksen perustamisvaiheessa voi tulla odottamat- tomia kuluja, joten niihin on hyvä varautua.

Arvioidessani myyntiennustetta viikon, kuukauden ja vuoden pituisille jaksoille, laskin kuinka paljon minäkin päivänä suurin piirtein kahvilassa käy asiakkaita. Asiakkaiden määrää arvioitaessa käytin apuna omaa kokemustani. Kokemukseni mukaan esimerkiksi maanantaisin ihmiset käyvät vähiten syömässä ulkona. Sen sijaan keskiviikkona, perjan- taina ja lauantaina ihmiset käyvät eniten syömässä ulkona. Vuosimyyntiä laskiessani olen kertonut kuukausimyynnit luvulla 9,5. Oletan että kahvila on kiinni keskimäärin 2,5 kuukautta vuodessa (juhlapyhät mukaan lukien). Tarkoituksena on että hiljaisina kausina koko henkilökunta jäisi samaan aikaan lomalle. Myynnin per asiakaspaikka kuukaudessa olen saanut jakamalla kuukauden ennustetun myynnin kahvilan asiakaspalkkojen mää- rällä.

Vaikka muistankin hyvin kannattavuuden suunnittelun kurssista miten tulosen- nusten tehdään, olen kuitenkin katsonut pari kertaa luentomateriaalista, jonka sain koulusta, teenkö asiat oikein vai en.

Lainan takaisinmaksusuunnitelmaa laatiessa, otin maksuajaksi 5 vuotta. Yrityksen perus- tamista varten on vaikeaa saada lainaa pidemmälle ajalle kuin viideksi vuodeksi. Sen li- säksi olisin itsekin halunnut maksaa lainan pois viidessä vuodessa. Alun perin suunnit- telin ottaa lainaa Finnveran organisaation kautta. Finnveran investointi- ja käyttöpää- omalainojen korot vaihtelevat 1,75–4,0 prosenttiyksikön välillä. Koska en tiedä vielä

tässä vaiheessa kuinka suuri korko tulee olemaan lainaa ottaessani, olen päättänyt käyttää laskelmissa ottaa jotain 1,75 ja 4,0 välistä lukua, eli 2,5 prosenttiyksikköä.

Silloin kun taloussuunnitelmani oli valmis, kävin näyttämässä sitä matematiikan opettajalle, Pekka Heikkilälle. Opettajan mukaan suurin osa laskelmani luvuista vastaa alan oikeita lukuja sekä suurin osa laskelmistakin oli tehty oikein. Opettaja on viitannut muutamiaan kohtaan, joissa oli syytä tehdä pieniä korjauksia. Opettajan palautteen jälkeen tein pienet korjaukset laskelmiin sekä viimeistelin ne.

Riskianalyysi

Riskianalyysiä tehtäessä käytin apunani Ahosen ym. 2009. opasta liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Oppaasta katsoin minkälaiset riskit kuuluvat yleensä yritystoiminnan pyörittämiseen. Sen jälkeen valitsin oppaassa mainituista riskeistä ne, jotka koen vaarallisiksi omalle yritystoiminnalleni. Olen analysoinut miten valitsemani riskit voivat vaikuttaa kielteisesti yritystoimintaan sekä minkälaiset seuraukset niillä voi olla. Sen lisäksi olen pohtinut miten olisi viisasta toimia välttääkseni riskien ilmenemistä.

6 Pohdinta

Opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia selkeä ja toimiva liiketoimintasuunnitelma venäläiselle kahvilalle yritysideani pohjalta. Liiketoimintasuunnitelman avulla halusin selvittää, onko yritysideani kannattava ja olisiko sille valitulla toimialueella kysyntää. Lisäksi tavoitteena oli saada laajempi käsitys koko yritystoiminnasta yleisesti, yrityksen perustamisprosessista sekä yrittäjän velvollisuuksista ja työnkuvasta.

Opinnäytetyön aloitusvaihe meni päällekkäin koulussa suoritettavien yrittäjyyden opintojen kanssa. Yrittäjyyden opintojen ohessa sain mahdollisuuden osallistua oikean ravintosalan yrityksen perustamisprosessiin. Lisäksi osallistuin yrittäjyysmessuihin ja siihen kuuluvaan aloittavalle yrittäjälle tarkoitettuun seminaariin. Tästä kaikesta sain ison avun oman opinnäytetyöni työstämiseen, sillä sain paljon arvokasta tietoa ja taitoja, joita olen mielestäni soveltanut onnistuneesti omassa työssäni.

Aivan ensimmäiseksi laadin työlleni johdannon, jolla pyrin rajaamaan työni aiheen heti alusta mahdollisimman tarkaksi sekä työn taustaa vastaavaksi. Näin esimerkiksi tietoperustassa yritin käsitellä yritykseen liittyvät asiat pääosin ravintola-alan näkökulmasta. Vielä yhtenä tavoitteena oli saada työn teoria omalle liiketoimintasuunnitelmalle soveltuva. Mielestäni saavutin tavoitteeni ihan hyvin, myöhemmin käytin hyväksi tietoperustassa esiteltyä tietoa liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa.

Etsin lähteitä työtäni varten ensin vastaavien töiden lähdeluetteloista. Sen jälkeen kävin kirjastossa katsomassa kirjallisuutta aiheesta, alan lehtiä ja kartoitin minua kiinnostavaa tietoa netissä. Vaikeinta oli saada venäläiseen keittiöön Suomessa liittyvää tietoa. Silloin menin hakemaan apua hotelli- ja ravintolamuseon kirjastosta. Sieltä sain hieman kirjallisuutta luettavaksi sekä vanhoja lehtiartikkeleita, joissa oli tietoa venäläisestä keittiöstä ja venäläisistä ravintoloista Suomessa. Mielestäni onnistuin loppujen lopuksi saamaan aika paljon mielenkiintoisia ja monipuolisia lähteitä.

Viitekehyksen tekemisen aikana olen vahvistanut jo olemassa olevia tietojani yrityksen perustamisesta sekä muista siihen kuuluvista tärkeistä seikoista. Ennen opinnäytetyön tekemistä olin sitä mieltä, että minulla on riittävästi tietoa yrityksen perustamiseen liittyvistä asioista. Mutta kuten sain kokea - kaikkea ei voi tietää. Kiinnostavinta ja antoisinta itselleni koko teorian tekemisessä oli venäläisen keittiön tutkiminen. Etsiessäni sopivaa tietoa kävin läpi aika paljon kirjallisuutta ja nettilähteitä. Voin sanoa, etten tiennyt kymmentäkään prosenttia siitä, mitä sain tietää venäläisen keittiön ja sen perinneruokien historiasta. Lisäksi ennen opinnäytetyön laatimista minulla ei ollut aavistustakaan, että venäläisellä keittiöllä oli näin suhteellisen suuri vaikutus suomalaiseen ruokakulttuuriin. Vasta opinnäytetyön tekemisen vaiheessa aloin ymmärtämään miksi juuri Suomesta löytyy autenttisia vanhanaikaisia venäläisiä ravintoloita, joita ei muualla maailmalla ole.

Opinnäytetyön tekemiseen meni reilu vuosi. Olen toteuttanut sen vuoden 2012 kevään ja 2013 kevään välillä. Alussa ajattelin, että siihen menee vähemmän aikaa. Mutta kahden pienen lapsen äitinä omat suunnitelmat menevät usein ristiin lasten sairastumisten tai lomien vuoksi. Lisäksi piti suorittaa loppuun erilaisia kesken jääneitä koulukursseja. Päivät, jotka voisin käyttää työn työstämiseen, oli suunniteltava aina hyvissä ajoin etukäteen. Opinnäytetyö osoittautui todella työlääksi, haastavaksi ja laajaksi. Mutta koska koin aiheen itselleni mielenkiintoiseksi ja hyödylliseksi, oli motivaationi aina vahva sen tekemiseksi ja valmiiksi saamiseksi.

Varsinaisen liiketoimintasuunnitelman teko osoittautui työlääksi ja sen tekemiseen meni enemmän aikaa kuin olin suunnitellut. Koko prosessin aikana oli aika paljon mietittäviä asioita. Halusin, että liiketoimintasuunnitelmasta syntyisi toimiva ja mahdollisimman realistinen. Koko ajan minusta on tuntunut, että liiketoimintasuunnitelmassa on vielä jotain korjattavaa tai lisättävää. Usein kävi niin, että lisäämällä tai korjaamalla yhden asian, oli sen jälkeen pakko muuttaa toistakin asiaa. Olen mielestäni saavuttanut opinnäytetyön päätavoitteen: sain hyvän liiketoimintasuunnitelman liikeideani pohjalta ja se osoittautui kannattavaksi. Silti olen myös sitä mieltä, että liiketoimintasuunnitelmassa on vielä muutamia kehittämisen arvoisia kohtia. Esimerkiksi rahoitusta ei voi suunnitella sa-

dan prosentin varmuudella, koska ennen liiketoimintasuunnitelman valmistumista ei tiedä, mistä rahoitusta saa ja millä korolla. Samoin kahvilan suunniteltujen tuotteiden kulutuksen ja kysynnän voi saada selville vasta kahvilan avaamisen jälkeen. Näin tuotepakettia voi tarvittaessa kehittää vasta kahvilan käynnistämisen jälkeen. Lisäksi henkilökunnan suunnitelmasta jäi vähän epävarma tunne. Henkilökunnan suunnitelman mukaan melkein kaikki työntekijät tulevat olemaan osa-aikaisia. Siinä on riski, että työntekijöiden vaihtuvuus tulee olemaan suuri. Mutta koska työvuorot ovat lyhyitä oletan, että tulee ongelmalliseksi rekrytoida osa-aikaisia työntekijöitä vakituiseen työsuhteeseen. Yrityksen toiminnan käynnistämisen jälkeen kannattaa välittömästi ottaa tämä seikka huomioon. Mikäli valmis henkilöstösuunnitelma ei osoittaudu toimivaksi ja henkilöstövaihtuvuus on suurta, on syytä miettiä uutta henkilöstösuunnitelmaa. Olen aina pitänyt tulokseen perustavasta palkka- tai bonusjärjestelmän ideasta. Mielestäni bonussuunnitelmani on hyvä ja sen pitäisi olla toimiva. Vähän kiistanalaiseksi koen sen, miten keittiöpuolen työntekijät suhtautuvat salin puolen työntekijöille järjestettävään bonusjärjestelmään. Voi olla, että siitä syntyy ristiriitoja. Yrityksen perustamisen ja toiminnan aloittamisen jälkeen on syytä kiinnittää siihen lisää huomiota: tarkistamalla miten bonusjärjestelmä toimii käytännössä ja onko siinä oikeasti kehittämiskohteita.

Liiketoimintasuunnitelman teko oli työläs, mutta opettava. Sen laatimisen aikana tuli ilmi paljon asioita, joita en olisi huomioinut, ellen olisi ryhtynyt laatimaan liiketoimintasuunnitelmaa. Lisäksi vakuutuin siitä, että tekemällä oppii parhaiten. Koko prosessista sain yleiskuvan mitä kaikkea kannattaa ottaa huomioon yrityksen perustamista suunniteltaessa sekä yleiskuvan siitä, kuinka työlästä yrittäjän ura käytännössä on ja kuinka paljon työpanostusta ja erilaista osaamista se vaatii. Tästä huolimatta haluni ryhtyä yrittäjäksi on vahvistunut ja motivaationi sen eteen on vain kasvanut. Koen todella arvokkaaksi, että sain työprosessin aikana palautetta ja mielipiteitä alan asiantuntijoilta. Myös tällä hetkellä koen, että minulla on paljon enemmän valmiuksia liikeideani toteuttamiseen kuin ennen.

Muuten olen tyytyväinen opinnäytetyön aiheen valintaan ja sen lopputulokseen. Jos ryhtyisin vielä kerran saman työn tekemiseen, ainoa minkä tekisin toisin olisi, että aloittaisin varsinaisen liiketoimintasuunnitelman työstämisen aikaisemmin. Odotin kunnes sain viitekehyksen kokonaan valmiiksi. Viitekehyksen valmistumisen aikana oli tilanteita, jotka viivyttivät työprosessia, silloin olin kokonaan työstämättä opinnäytetyötä. Odotin esimerkiksi jonkun aikaa, kunnes hotelli- ja ravintolamuseon kirjasto aukeee uudestaan kesäloman jälkeen. Sitten viitekehyksen valmistumisen loppupuolella sain vaihdettua opinnäytetyöni ohjaajan. Uuden opinnäytetyön ohjaajan saamiseen ja palautteen odottamiseen tuhlautui myös jonkun verran aikaa, jota olisin voinut käyttää hyväksi liiketoimintasuunnitelman laatimiseen.

Lähteet

Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Restamark Oy. Helsinki.

Ahonen, A. 17.3.2011. Venäläismummojen keittiössä. Luettavissa: <http://www.hs.fi/ruoka/artikkeli/Ven%C3%A4l%C3%A4ismummojen+keitti%C3%B6ss%C3%A4/1135264653628>. Luettu: 23.5.2012.

Elomaa, A. 28.11.2007. Venäläisiä ruokia. Luettavissa: <http://www.pirkka.fi/artikkeli/910-venalaisia-ruokia>. Luettu: 6.11.2012.

Fiore, F. 2005. Write a business plan in no time. Indianapolis. Indiana.

Haapio, M. 5.12.2011. Tässä ovat Marskin suosikkiherkut. Luettavissa: http://m.iltalehti.fi/ruoka/2011120514883849_ru.shtml. Luettu: 18.9.2012.

Hanko, R. 23.10.2008. Tampereen vanhin ravintola pikkujoulukauteen tilausravintolana. Luettavissa: http://www.huviopas.net/tampere/a_laterna_1.php. Luettu: 6.12.2012.

Headberg, M. 1.2.2012. Blinit ovat taas täällä. Luettavissa: <http://tuima.fi/p=522>. Luettu: 3.9.2012.

Heikinheimo H. 27.3.2012. Toimiala online neuvoja. Oma yritys messut. Luento. Helsinki.

Hiltunen, S. 12.2.2012. Ravintoloitsija. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luento. Helsinki.

Holopainen, T. & Levonen, A. 2006. Yrityksen perustajan opas-silta yrittäjyyteen. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Hämäläinen, A. 31.3.2010. Vertailussa neljä venäläistä ravintolaa. Luettavissa: <http://www.hs.fi/nyt/artikkeli/Vertailussa+nelj%C3%A4+ven%C3%A4l%C3%A4ist%C3%A4+ravintolaa/1135255786027>. Luettu: 6.12.2012.

Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavu, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirjä. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Ilyinykh, N & Roytenberg, I. 2007. Suuri venäläinen keittokirja. Perhemediat Oy. Helsinki.

Itä-Savo Oy. 2012. Laaja venäläinen keittiö. Luettavissa: www.ita-savo.fi/uutiset/venalainen-vaihtuu-57067. Luettu: 13.10.2012.

Karmavuo, R. 14.2.2012. Lehtori. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Sähköposti.

Kaurinkoski, K. 2010. Venäläinen ruokapöytäni. Maahenki Oy. Helsinki.

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Kulovesi, M. 20.1.2012. Arkkitehti. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luento. Helsinki.

Lahtinen, M. 1987. Hiuli hei, sanoi kokki : venekokin keittokirja. Otava. Helsinki.

Lampi, P. 12.2.2012. Lehtori. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luento. Helsinki.

Lang, J. 2013. Helsinki's Russian flavors. Luettavissa:
<http://www.nytimes.com/1989/10/15/travel/helsinki-s-russian-flavors.html?pagewanted=all&src=pm>. Luettu: 2.5.2013.

Lehmusoksa, R & Lehmusoksa, R. 2003. Keisarillisen Pietarin keittiö. Otava. Helsinki.

Lehmusoksa, R & Lehmusoksa, R. 2008. Vuoksen lohta ja Pietarin kaviaaria. Otava. Helsinki

Lehmusoksa, R & Lehmusoksa, R. 2005. Daining with Marshal Mannerheim. Gumme-rus. Jyväskylä.

Mannerheim. C.G.E. Mannerheim Suomen historiassa. Luettavissa:
<http://mannerheim.fi/navi-s/kehys.htm>. Luettu. 24.11.2012.

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Monotonen, K. 15.3.1989. Venäläiset ravintolat Helsingissä. Helsingin Sanomat.

Naisyrittäjyyskeskus Ry 2012. Ravintolan tai kahvilan perustaminen. Luettavissa:
<http://www.nyek.fi/index.php?k=11193>. Luettu: 24.4.2012.

Partanen, R. 2007. Maahanmuuttajien ruokavaliot ja ravitseminen. Dieettimedia Oy. Helsinki.

Pavlovshaya, A. 2011. Culture Shock! A survival guide to customs and etiquette. Marshall Cavendis Corporation. New York.

Pirkka-lehti 28.11.2007. Venäläisiä ruokia. Luettavissa:

<http://www.pirkka.fi/artikkeli/910-venalainen-ruoka>. Luettu: 11.9.2012.

Pitkämäki, A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Talentum media Oy. Helsinki.

Pk-yrityksen riskienhallinta 2009. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT. Luettavissa: <http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot/>. Luettu: 9.5.2012.

Puustinen, T. 2006. Avain yritykseen. Kirjaka. Nurmijärvi.

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Ravintola Butterhoff. 2007. A la carte. Luettavissa: www.butterhoff.fi/a_la_carte.html. Luettu: 15.9.2012.

Reijonen, M. 27.3.2012. Apulaisaluejohtaja Finnvera Oyj:ssä. Oma yritys messut. Luento. Helsinki.

Ruuska, M., Karjalainen, L. & Johnsson, R. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. Finnvera Oyj. Kuopio.

Salonen, E. 11.9.1986. Venäläinen ruokapöytä on runsauden sarvi. Helsingin Sanomat.

Samuli, M. 28.4.2004. Joonaksen tonnikalaseljanka. Luettavissa:
<http://www.maku.fi/artikkeli/joonaksen-tonnikalaseljanka#axzz2UFgcLzqV>. Luettu:
18.9.2012.

Sanoma News Oy 15.4.2012. Taloussanakirja: rahoitusyhtiö. Luettavissa:
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/rahoitusyhti%C6%0>. Luettu:
15.4.2012.

Spinno enterprise centre 2011. Liiketoimintasuunnitelma kasvuyritykselle. Luettavissa:
<http://spinno.fi/tietopankki/liiketoimintasuunnitelma/>. Luettu: 13.5.2012.

Suomen Pankki 2013. Rahoitustilastot. Vuosikatsaus 2012. Luettavissa:
www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/tilastojulkaisut/rahoitustilastot/Documents/Rahoitustilastot_Vuosikatsaus_2012.pdf. Luettu: 20.05.2013.

Suomen Yrittäjät 2012a. Luvanvaraiset elinkeinot. Luettavissa:
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/elinkeinovapaus/luvanvarainen/>. Luettu: 12.3.2012.

Suomen Yrittäjät 2012b. Mistä sopivat toimitilat Yritykselle? Luettavissa:
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/toimitilat/>. Luettu: 12.3.2012.

Suomen Yrittäjät 2012c. Osakeyhtiön perustamistoimet ja yhtiönmuodon sääntely. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osakeyhtio/>. Luettu: 10.3.2012.

Suomen Yrittäjät 2012d. Yrityksen perustamisen vaiheet. Luettavissa:
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustaminen/>. Luettu: 12.3.2012.

Suomen Taloushallintoliitto 2012. Hyvä tilitoimistotapa. Luettavissa:
http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/hyva_tilitoimistotapa/. Luettu:
26.4.2012.

Tervahovi. Ravintola Zakuska. Luettavissa: <http://www.terahovi.fi/zakuska/>. Luettu:
12.10.2012.

Työ- ja elinkeinoministeriö 19.3.2012. Starttirahalla yrittäjäksi. Luettavissa:
http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/05_esitteet/tme3002s_starttiraha.pdf. Luettu: 19.3.2012.

Union Oy 2011. Mestarin käsiala. Luettavissa:
<http://www.viisitahtea.fi/mestarinkasiala.html>. Luettu: 20.11.2012.

Ursin, H. 24.1.2012. Lehtori. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luento. Helsinki

Vehkaperä, M. 16.11.2011. Lehtori. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luento.
Helsinki.

Venäjäseura. Keitot ja alkuruoat. Luettavissa: www.venajaseura.com/node/602. Luettu:
2.5.2013.

Viisi tähteä 2011a. Savoyn pyhä vorshmack. Luettavissa:
<http://www.viisitahtea.fi/mestarinkasiala/106/864.html>. Luettu: 7.12.2012.

Viisi tähteä 2011b. Bellevuen rapeat blinit. Luettavissa:
<http://www.viisitahtea.fi/mestarinkasiala/106/2659.html>. Luettu: 7.12.2012.

Viljaala, K. 25.2.2011. Venäläisten blinien historia. Luettavissa:
<http://olotila.yle.fi/ruoka/leivonta/venalaisten-blinien-historiaa>. Luettu: 8.11.2012.

Välimäki, H. Venäläinen gastronomia ei ole pelkkää votkaa ja kaviaaria. Luettavissa:
http://www.vr.fi/pietari/?page_id=335. Luettu: 28.11.2012.

Yle Savo 7.4.2012. Venäläinen ruokakulttuuri ei Suomessa juhli. Luettavissa:
http://yle.fi/uutiset/venalainen_ruokakulttuuri_ei_suomessa_juhli/5458079.

YritysHelsinki 2011. Liiketoimintasuunnitelma ja yrityslaskelmat - kohti kannattavaa yritystoimintaa. Luettavissa: www.liiketoimintasuunnitelma.com/index.php. Luettu: 16.3.2012.

Yrityssuomi 2012 a. Perustamisilmoitus. Luettavissa:
http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun-askel?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Kaytannon_perustamistoimet.
Luettu: 25.2.2012.

Yrityssuomi 2012 b. Sähköinen työkalu liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Luettavissa: lts.yrityssuomi.fi/rest/index. Luettu: 20.3.2012.

Zakuska-projekti 2004. Venäläisen matkailijan asiakaspalveluopas. Luettavissa:
<http://omat.lao.fi/files/20050221125641.pdf> . Luettu: 16.11.2012.

Sivistys 2010. Venäläinen keittiö lämmittää tunnelman. Luettavissa:
http://www.sivistys.net/uutiset/venalainen_keittio_lammittaa_tunnelman.html. Luettu: 22.11.2012.

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma kahvilan perustamiseksi

Cafe Pushkin

Liiketoimintasuunnitelma venäläisen kahvilan perustamiseksi

Laatinut: Mariya Khrystova
3.5.2013

Sisällys

1 Tiivistelmä	3
2 Lähtökohtatilanne	4
3 Toimiala-analyysi	6
3.1. Ravintola-alan markkina-analyysi.....	6
3.2 Säännöt.....	6
3.3 Ravintolaliiketoiminnan hinnat ja vuokrat	7
4 Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet	8
4.1. Toiminta-ajatus	8
4.2 Arvot	8
4.3 Visio	8
4.4. Strategiat	9
4.5 Liikeidea.....	10
4.6 Tavoitteet.....	12
5 Kohderyhmän määrittäminen ja kilpailutilanneanalyysi.....	13
5.1 Kohdeasiakkaat.....	13
5.2 Kysyntä	13
5.3 Kilpailu.....	14
6 Tuotepalvelupaketti.....	17
6.1 Ruokatuote	17
6.2 Juomatuote	17
6.3 Palvelutuote.....	19
6.4 Hinnoittelu	19
6.5 Tuotekehitys.....	19
7 Fyysisten tilojen suunnittelu	21
7.1 Liikepaikan sijainti ja koko.....	21
7.2 Liikepaikan hinta ja kustannukset.....	21
7.3 Koneet ja kalusteet.....	22
7.4 Tilankäyttö ja sisustus.....	22

8 Markkinointiviestintäsuunnitelma.....	24
8.1 Suhdetoiminta.....	24
8.2 Mainonta.....	24
8.3 Myynninedistäminen.....	25
8.4 Asiakaspalveluprosessi.....	25
9 Henkilöstösuunnitelma.....	28
9.1 Työntekijän kuvaus	28
9.2 Organisaatio	28
9.3 Miehitysuunnitelma ja henkilöstökulut	28
9.4 Henkilöstön kehitys ja seuranta	29
10 Taloussuunnitelma	30
10.1 Suunnittelulaskelmat.....	30
10.2 Rahoitus.....	31
10.3 Talouden seuranta.....	32
11 Riskianalyysi	33
Lähteet.....	36
Liitteet	38
Liite 1. Kilpailija-analyysi.....	38
Liite 2. Menu	40
Liite 3. Päivän lista.....	42
Liite 4. Henkilöstökulujen suunnitelma	43
Liite 5. Investoinnit	44
Liite 6. Pääoman tarve	45
Liite 7. Ennustettu keskiostos.....	46
Liite 8. Myyntiennuste perustuen keskiostokseen	47
Liite 10. Rahoituksen lähteet.....	49
Liite 11. Takaisinmaksuennuste.....	50
Liite 12. Tunnuslukuja	51

1 Tiivistelmä

Tuleva restonomi Mariya Khrystova aikoo oman liikeidean pohjalta perustaa venäläisen kahvilan. Perustettavan kahvilan nimi on Pushkin ja se perustetaan Helsingin ydinkeskustaan, osoitteeseen Annankatu 14. Tarkoituksena on perustaa trendikäs mutta tunnelmallinen kahvila. Kahvilassa myydään tuoreista raaka-aineista itse tehtyä venäläistä ruokaa, jota muunneltaisiin hieman eurooppalaisemmaksi.

Tavoitteena on tehdä ensimmäisenä toimintavuotena kahvila tunnetuksi pääkaupunkiseudun alueella ja saada sille oma asiakaskunta. Parin vuoden päästä on tavoitteena, että kahvilan toiminta vakiintuisi laadukkaana venäläisen ruoan tarjoajana ja hyvänä lounaspaikkana Helsingissä.

Kahvilan kohderyhmään kuuluvat venäläisen ruoan ystävät, kaupunkilaiset, turistit, lähistön työntekijät ja ohikulkijat. Kahvilan pahimmat kilpailijat ovat pääkaupunkiseudulla toimivat venäläiset ravintolat sekä lähellä kahvilaa sijaitsevat ja lounasta tarjoavat ravintolat.

Omistajan lisäksi kahvilassa työskentelee 5 työntekijää: kolme salin puolen työntekijää ja kaksi keittiön puolen työntekijää. Salin puolen työntekijät eivät välttämättä ole ravintola-alan ammattilaisia, mutta he ovat varmasti asiakaspalveluhenkisiä ja halukkaita oppimaan uutta. Puolet salin puolen työntekijöistä osaa venäjää. Keittiöpuolen työntekijät ovat oman alansa ammattilaisia ja nauttivat venäläisten ruokien valmistamisesta.

Pääomaa kahvilan perustamiseksi tarvitaan 114 639 euroa. Vuosittaiseksi liikevaihdoksi on arvioitu 296 193,15 euroa. Asiakaspaikkoja kahvilassa tulee olemaan noin 35. Rahoituksen järjestämiseksi on suunniteltu, että Mariya Khrystova investoisi 45 000 euroa omista säästöistään ja ottaisi loput 69 639 euroa lainaa viideksi vuodeksi Finnveralta.

Uusi yritystoiminta on erilaisille riskeille altis. Suunniteltaessa uutta toimintaa mahdollisimman realistisesti ja tarkasti voidaan monia riskejä ennakoida ja loppujen lopuksi välttää ne.

2 Lähtökohtatilanne

2.1 Yritystoiminnan taustat ja motiivit

Yritystoiminnan perustajana on Mariya Khrystova. Idea venäläisen kahvilan perustamisesta on hautunut jo muutamia vuosia. Varsinaisen inspiraation sen suunnittelemiseen Mariya sai talvella 2011, kun hän matkusti Berliiniin. Berliinissä Mariya löysi sattumalta vastaavanlaisen venäläisen kahvilan, jollaista on itse suunnitellut. Berliinissä kahvilassa käynnin jälkeen Mariya sai paljon uutta intoa ja inspiraatiota samantyyppisen kahvilan perustamiseen Helsinkiin. Asiaan on vaikuttanut myös se, että Helsingistä puuttuu casual-tyyppinen venäläistä ruokaa tarjoava ravitsemispaikka. Ne venäläiset ravintolat, jotka toimivat Helsingin alueella, ovat fine dining-ravintoloita ja tarkoitettu vähän varakkaammalle asiakaskunnalle tai ei-itsemaksaville asiakkaille. Mariya on suuntautunut yrittäjyysopintoihin ammattikorkeakoulussa ja valmistumisen jälkeen suunnitelmissa on ryhtyä yrittäjäksi. Yrittäjän ura ei ole helppo, mutta yritystoiminnan perustamiseen Mariyaa motivoi omien ideoiden toteuttaminen, riippumattomuus ja omaan työhön vaikuttaminen.

2.2 Toimeenpanijat

Mariya Khrystova on ainoa toimeenpanija ja hän on valmistumassa keväällä 2013 Haa-ga-Helia ammattikorkeakoulusta restonomiksi. Mariyalla on kolmen vuoden työkokemus ravintola-alalta, hän on työskennellyt kaiken tyyppisissä ravitsemispaikoissa sekä salin että keittiön puolella.

2.3 Voimavarat

Mariya Khrystovalla on kokemusta ja koulutusta perustamansa yrityksen alalta. Mariya on erittäin motivoitunut yrityksen perustamiseen ja omien ideoiden toteuttamiseen. Khrystova osaa asettaa arvoja oikein ja hallita ajankäyttöään. Lisäksi Mariya on monipuolinen henkilö, osaa eri kieliä, on sosiaalinen ja tulee helposti toimeen erilaisten ih-

misten kanssa. Mariya hallitsee tietojenkäsittelyn, taloudenhoidon, markkinoinnin suunnittelun ja Mariyalla on myös kokemusta myynnistä sekä asiakaspalvelutyöstä. Mariya on mukana omassa projektissa päätoimisesti, sillä Mariya on sekä yrityksen perustaja että pääsääntöinen työntekijä. Mariyan taloudellinen tilanne on melko hyvä. Mariyalla on omia säästöjä, jotka hän on valmis sijoittamaan yritystoimintaan, sen lisäksi Mariyalla ei ole mitään velkoja ja vakuudet lainaa varten löytyvät tarvittaessa. Mariyalla on suhteellisen suuri suhdeverkosto: paljon tuttuja erilaisilta toimialoilta sekä liiketoimintaa harjoittava isän perhe ja johdon tehtävissä oleva aviomies. Tästä johtuen Mariya saa aina tarvittaessa liiketoiminnan pyörittämiseen neuvontaa ja apua.

3 Toimiala-analyysi

3.1. Ravintola-alan markkina-analyysi

Vuonna 2011 ravintola-alan toimipaikkoja Suomessa oli yhteensä 11938, edellisvuodesta kahviloiden määrä kasvoi 2,4 %, C-oikeuksilla toimivien keskiolutravintoloiden ja – kahviloiden määrä laski 2,6 %. Anniskeluravintoloiden ja henkilöstöravintoloiden määrä ei muuttunut kovin paljon edelliseltä vuodelta.

Eniten myyntiä ovat tuoneet A- ja B-luvilla varustetut ravintolat, yhteensä 3,54 mrd. euroa, edellisvuodesta nousua on tullut 5.9 %. Vaikka pikaruokaravintoloiden kokonaismyynnin määrä on paljon vähemmän A- ja B-luvun varustettuihin ravintoloihin verrattuna (0,72 mrd. euroa), edellisvuodesta on ollut huomattavasti nousua (6,8 %).

A- ja B-ravintoloiden kokonaismyynneistä puolet tulee ruoka- ja kahvituotteista. Yksi neljäsosa myynneistä tulee alkoholimyynneistä, tämän jälkeen tulevat mallasjuomat ja muut myynnit.

Säännöllisesti kokoaikaista työtä tekevällä keskipalkka on 2017 euroa kuukaudessa ja esimiehellä 2619 euroa kuukaudessa.

Vuonna 2011 hotelli- ja ravintola-alan konkurssiin haettuja yrityksiä oli yhteensä 217, luku on kasvanut kuudella yksiköllä edellisestä vuodesta. Yllämainitut luvut ovat vuodelta 2011 eli tuoreimmat, mitä on tällä hetkellä saatavilla. Vuonna 2010 keskimääräinen henkilöstöravintoloiden käyttökate oli 4,6 % liikevaihdosta ja liiketulos oli 3,5 % liikevaihdosta. (MaRa a.)

3.2 Säännöt

Alkoholijuomien anniskelu on luvanvaraista toimintaa, joten anniskelulupa kahvilalle haetaan vähän ennen avajaisia. Todennäköisesti anniskeluluvan saamisessa ei tule olemaan mitään ongelmia. Liiketilassa, johon kahvilaa suunnitellaan, on jo ennen toiminut

A-luvalla varustettu kahvila. Tupakkatuotteita kahvilassa ei myydä, eikä tupakointia tulla sallimaan kahvilan tiloissa. Jatkuvasti tapahtuvia muutoksia vero- ja työlainsäädännössä sekä työ- ja tuoteturvallisuuslainsäädännössä seurataan ja toimitaan sillä hetkellä ajankohtaisten säännösten mukaan.

3.3 Ravintolaliiketoiminnan hinnat ja vuokrat

Vuonna 2011 MaRan tekemän kyselyn mukaan hotelli- ja ravintola-alan yritykset maksoivat toimitiloistaan vuokraa keskimäärin 14,34 euroa per neliömetri ilman arvolisävero. Kyselyyn osallistuneista 59 prosentilla vuokra on noussut vuoden aikana. Tällöin kiinteiden vuokrien keskiarvo oli 14,89 euroa per neliömetri ja prosenttivuokrien keskiarvo oli 10,63 euroa per neliömetri. Kyselyn tulokset ovat vuodesta 2011 eli tuoreimmat mitä tällä hetkellä löytyy. (MaRa b.)

4 Strategiset ratkaisut, liikeidea ja tavoitteet

4.1. Toiminta-ajatus

Kahvilan toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkaille itse tehtyä venäläistä ruokaa, joka olisi joissain määrin muunnettu eurooppalaisemmaksi. Tarkoituksena on, että kahvila olisi trendikäs, mutta silti tunnelmallinen ja kotoisa.

4.2 Arvot

Hyvä palvelu- Kahvilassa palvellaan asiakasta ystävällisesti ja asiatuntevasti.

Laadukas ruokatuote- Kahvilassa myytävät tuotteet ovat tuoreista raaka-aineista itse tehtyjä tuotteita.

Asiakastyytyväisyys- Kahvilan arvona on, että jokainen asiakas lähtisi tyytyväisenä pois kahvilasta.

Taloudellisuus- Kahvilassa myytävillä tuotteilla on aina hyvä hinta-laatu-suhde.

Avoimuus- Kahvila jakaa rehellistä ja oikeaa tietoa kohde- ja sidosryhmilleen.

Asiakaskeskeisyys- Asiakas on kuningas ja palkan maksaja, joten toimitaan asiakkaan ehdoilla.

Hyvä työyhteisö- Sekä henkilöstön että asiakkaan viihtyvyyden kannalta huolehditaan alusta asti henkilöstöstä ja sen ilmapiiiristä sekä tuetaan sitä jatkuvasti.

4.3 Visio

Ensimmäisenä toimintavuotena kahvila saa kanta-asiakkaita ja oma asiakaskunta selkiintyy. Kahvila tulee tunnetuksi viihtyisänä, tunnelmallisena ja maukkaana kahvilana sekä lounaspaikkana, johon aina halutaan palata. Kahvila on tarkoitettu venäläisen ruoan ystävälle, kunnon lounaspaikan etsiskelijälle Helsingin ydinkeskustassa, sekä niille, jotka haluavat viettää iltansa tunnelmallisessa ja rennossa ilmapiiirissä.

Parin vuoden päästä kahvilan toiminta on vakiintunut laadukkaana venäläisen ruoan tarjoajana ja hyvänä lounaspaikkana Helsingissä. Jatkuvasti kehittyvällä kahvilalla on oma asiakaskunta ja kahvilaan on jatkuvasti tulossa syömään sekä turisteja että paikallisia. Kahvilan tunnetuksi tulemisen ja kysynnän kasvun vuoksi liikevaihtokin on kasvanut. Sen lisäksi kahvilasta on tullut kilpailukykyinen muihin vastaaviin kahviloihin sekä venäläistä ruokaa tarjoaviin ruokailupaikkoihin nähden.

4.4. Strategiat

Asiakasstrategia

Asiakasstrategiaan kuuluu selkeyttää kahvilan oikeita kohderyhmiä sekä kohdistaa resursseja niiden saavuttamiseksi. Houkutellaan kahvilan erilaisia kohderyhmiä tietyille kohderyhmille sopivimmalla tavalla. Hyvän palvelun ja tuotteen kautta pyritään luomaan kanta-asiakassuhteita erityisesti lounasasiakkaiden kanssa. Pidetään huolta kanta-asiakkaista ja yritetään aina ottaa asiakkaiden toiveet huomioon.

Kilpailustrategia

Seurataan jatkuvasti nykyisten ja mahdollisesti tulevien kilpailijoiden muutoksia ja tarpeen mukaan yritetään reagoida muutoksiin välittömästi. Tuore paikan päällä tehty ruoka sekä tiettyjen ruokalajien ainutlaatuisuus ja hyvä hinta-laatu suhde ovat kahvilan selkeä kilpailuetu kilpailijoihin nähden.

Markkinointistrategia

Kahvilan toimitusjohtaja vastaa markkinoinnista. Alkuvaiheessa panostetaan vahvaan alkumarkkinointiin. Otetaan käyttöön sellaiset markkinointikeinot kuten lehtimainonta, sosiaalinen media, myyntimarkkinointi sekä yritetään houkutella toimittajia kirjoittamaan kahvilasta. Alkumarkkinoinnin tavoitteena on saada ihmiset tietoiseksi meistä sekä saada ensimmäisiä asiakkaita, jotka kertovat meistä sitten muille. Alkumarkkinoinnin jälkeen tarkastellaan jokaisen markkinointikeinon toimivuutta ja tehdään tarpeellisia

muutoksia. Sen lisäksi panostetaan vahvasti kahvilan ulkonäön houkuttelevuuteen, sillä kahvilalla on keskeinen sijainti, mikä toimii sinänsä mainoksena.

Kehittämisstrategia

Kahvilan toimitusjohtaja seuraa jatkuvasti tapahtuvia muutoksia ja uusia trendejä ravintola-alalla Suomessa ja maailmalla sekä tuo jatkuvasti ajankohtaisia uutuuksia kahvilaan. Tarkastellaan miten kahvilan toiminta on käynnistynyt ja jatkunut. Tarpeen mukaan vaihdetaan kannattamattomia ja vähemmän kysyttyjä tuotteita kannattavampiin ja kysytyihin tuotteisiin. Sen lisäksi panostetaan palveluprosessin sujumiseen: nopea ja sujuva palveluprosessi on melko tärkeä erityisesti lounasaikaan. Mikäli huomioidaan puutteet palveluprosessissa, niin puututaan niihin välittömästi. Erilaisia muutoksia tehtäessä yritetään myös ottaa asiakkaiden mielipiteet huomioon. Henkilökunnan taitojakin kehitetään ja pidetään yllä koulutusten avulla.

4.5 Liikeidea

Asiakkaat

Kahvilan tärkeimmät kohderyhmät ovat kaupunkilaiset, turistit, venäläisen ruoan ystävät sekä lähellä kahvilaa työskentelevät ihmiset. Kahvilan asiakaskuntaan kuuluvat noin 24–60-vuotiaat miehet ja naiset. Suurin osa kahvilan potentiaalisista asiakkaista on hyvin sivistyneitä, keskituloisia ja hyvätuloisia ihmisiä, jotka syövät usein kodin ulkopuolella. Useimmiten kahvilan asiakas arvostaa laadukasta ja tuoretta ruokaa, tunnelmallisia ja rentoja paikkoja, vaihtelevuutta, asioiden toimivuutta ja sujuvuutta, uusia trendejä, hinta-laatu-suhteen tasapainoa ja esteettisyyttä.

Tuotepalvelupaketti

Kahvilan nimeksi tulee ”Pushkin”. Pushkin-kahvilassa myydään pääasiassa venäläisiä perinneruokia. Ruokalistaan kuuluvat pelmenit eli täytetyt taikinanyytit, keitot, salaattit, lämpimät ruoat kuten kalaa, lihaa ja kanaa, makeat ja suolaiset blinit, juustoletut, piirakat ja leivonnaiset. Sen lisäksi kahvilassa tarjotaan päivän ruokia, noin viittä erilaista vaihto-

ehtoa. Päivän ruoat ovat sekä perinteisiä venäläisiä ruokalajeja että eurooppalaistyyllisiä ruokalajeja.

Kahvilalle haetaan etukäteen anniskeluoikeudet, joten kahvilassa myydään myös alkoholijuomia, kuten viiniä, olutta, samppanjaa ja väkeviä alkoholijuomia. Sen lisäksi juoma-
tuotevalikoimaan kuuluvat mehut, kivennäisvedet, erikoiskahvit ja teet.

Ulkonäöltään kahvila on kutsuvan lämmin, avara ja nykyaikainen. Kahvilassa on avarat ikkunat, joten kadulta näkyy, mitä ravintolassa tapahtuu. Sisältä ravintola on sisustettu vaatimattomasti mutta tyylikkäästi. Enimmäkseen sisustuksessa käytetään tummaa puuta. Myyntitiski on puoliksi lasinen, ja siinä ovat esillä piirakat ja leivonnaiset. Tunnelma luodaan sisustustavaroiden avulla. Näitä ovat säilykepurkit, sisustustyyny, tuoreet kukat, vanhat tavarat, kehystetyt kuvat ja liitutaulut. Ravintolan aukioloajat ovat maanantaista perjantaihin klo 11–22 ja lauantaisin klo 11–23.

Tapa toimia

Kahvilan toimintatapa perustuu ensinnäkin ammattitaitoiseen ja sujuvaan keskitason palveluun. Lounasaikaan kahvilassa on itsepalvelu, jolloin asiakkaat tilaavat haluamansa ruoat tiskiltä ja maksavat niistä saman tien tiskillä. Illalla on pöytiintarjoilu. Tämä järjestelmä nopeuttaa palveluprosessia lounasaikaan tuoden samalla etua asiakkaalle ja henkilökunnalle. Pyritään jatkuvasti ylläpitämään kanta-asiakassuhteita palvelun avulla. Tarjottava ruoka tehdään alusta asti itse paikan päällä. Viihtyisä ilmapiiri ja maistuva ruoka houkuttelevat tulemaan kahvilaan uudelleen. Kahvilan toiminnassa korostuvat myös ympäristön suojeleminen ja yhteiskuntavastuu.

Imago

Pushkin-kahvila on imagoltaan trendikäs venäläis-eurooppalaisen ruoan tarjoaja. Kahvila sijaitsee Helsingin ydinkeskustassa, hyvien liikenneyhteyksien varrella. Kahvilasta saa aina tuoretta ja maistuvaa ruokaa kohtuuhintaan. Kahvilan palvelu on ystävällistä ja no-

peaa. Kahvila on ainutkertainen venäläinen casual-tyyppinen ruokailupaikka Helsingissä. Kahvilasta löytyy sekä pysyviä ruokalajeja että päivittäin vaihtuvia ruokalajeja.

4.6 Tavoitteet

Tavoitteena on perustaa casual-tyyppinen venäläinen kahvila Helsingin keskustaan, joka osoittautuisi kannattavaksi heti alusta alkaen. Seuraavat tavoitteet koskevat ensimmäistä ja kolmatta toimintavuotta.

Ensimmäisenä toimintavuonna liikeidea osoittautuu toimivaksi ja yritys toimii positiivisella tuloksella. Kahvila tulee tunnetuksi omille kohderyhmille sekä saavuttaa omaa asiakaskuntaa. Lainaa maksetaan aikataulun mukaisesti. Yhteistyö sidosryhmien kanssa sujuu ongelmitta. Kahvilaan muodostuu viihtyisä ilmapiiri.

Kolmantena toimintavuonna kahvilan toiminta on kannattavampi kuin edellisinä vuosina ja edelleenkin jatkuu ongelmitta. Kahvilalla on entistä enemmän kanta-asiakkaita ja kahvilalla on todella hyvä maine ja vahva asema markkinoilla. Lainan takaisinmaksu jatkuu aikataulun mukaisesti. Työilmapiiri on viihtyisä ja henkilökunnan vaihtuvuus on minimaalinen.

5 Kohderyhmän määrittäminen ja kilpailutilanneanalyysi

5.1 Kohdeasiakkaat

Kahvilan kohderyhmään kuuluvat kaupunkilaiset, turistit, lähistön työntekijät, venäläisen ruoan ystävät, johon kuuluvat myös venäläiset maahanmuuttajat ja keskeisen sijainnin myötä myös ohikulkijat. Tyypilliset asiakkaat ovat noin 24–60-vuotiaita miehiä ja naisia, jotka syövät usein kodin ulkopuolella.

Potentiaalinen asiakas on hyvin sivistynyt ja monipuolinen sekä keskituloinen että hyvätuloinen henkilö. Asiakkaan tulotaso sallii syömisen kodin ulkopuolella muutaman kerran viikossa. Suurin osa asiakkaista on perheettömiä tai pariskuntia ilman lapsia.

Useimmiten kahvilan asiakas arvostaa hyvää ruokaa, sujuvaa ja ystävällistä palvelua, lämmintä tunnelmaa, trendejä, esteettisyyttä ja yksityiskohtia sisustuksessa. Asiakasta yleensä kiinnostaa aktiivinen elämäntapa, vieras kulttuuri ja muut ihmiset.

5.2 Kysyntä

Yksi tärkeimmistä kohderyhmistä ovat lähistön työntekijät, jotka syövät lounaat työpaikan ulkopuolella. Valitulla toimialueella sijaitsee paljon toimistoja ja muita liiketiloja. Päivittäin vaihtuvasta listasta löytyvät sekä kevyemmät vaihtoehdot että ravitsevat vaihtoehdot eli mahdollisuudet kaikenlaisen nälän tyydyttämiseen. Toimialueella on keskeinen sijainti, joten oletetaan että ohi kulkee paljon kaupunkilaisia ja turisteja, jotka kuuluvat kahvilan kohderyhmään. Sen lisäksi läheisyydestä löytyy venäläinen kirjakauppa sekä kaksi teatteria: Savoy-teatteri ja Aleksanterin teatteri, joissa säännöllisesti pidetään erilaisia venäjänkielisiä teatteriesityksiä. Keskeinen sijainti hyvien liikenneyhteyksien varrella mahdollistaa helpon pääsyn ilman rajoitteita kahvilaan kaikille halukkaille, joille tulee mieleen nautiskella venäläisestä ruoasta ja jotka saivat tietää kahvilasta jostain matkapaikasta tai tutuilta.

Koska kahvilassa on kohtuuhinnat, kahvilaan pääsevät syömään erituloiset. Silti oletetaan että mahdollisten asiakkaiden tulotaso on vähintään 24 000 euroa vuodessa. Keskiostoksen suuruus lounasaikaan on noin 11 euroa ja illalla noin 25 euroa.

Lounasasiakkaille nälän tyydyttämisen lisäksi palveluprosessin sujuminen on tärkeää, koska lounasasiakkailta on usein rajoitettu aika syömiseen. Muiden kohderyhmien osalta tavoitteena on maukas ja tuore ruoka, rento tunnelma sekä hyvä ajanvietto tuttujen tai läheisten kanssa.

Helsingissä ei ole vielä casual-tyyppistä venäläistä ruokailupaikkaa, josta saisi hyvää venäläistä perinneruokaa kohtuuhintaan. Vaikka valitulla alueella on kova ravintola-alan kilpailu, ainutlaatuisuutensa avulla kahvila saa nopeasti oman asiakaskunnan ja menestyy.

5.3 Kilpailu

Kilpailutilanne

Pushkin-kahvilan kilpailuympäristö käsittää Helsingin ydinkeskustan, Kampin alueen, Punavuoren, Eiran ja Kaivopuiston alueen. Kahvilan toimialueen sijainti on keskeinen, joten alueella kilpailu on kovaa. Alueelta löytyy kaikentyyppisiä ja -kokoisia ravintoloita ja kahviloita. Kilpailu valitulla alueella kiristyy koko ajan ja uusia ravitsemusliikkeitä tulee säännöllisesti enemmän ja enemmän. Vaihtuvuuskin on tiheä: vanhoja paikkoja usein ajetaan pois perustamalla niiden tilalle uusia paikkoja. Viimeisten kolmen vuoden aikana alueelle on perustettu valtava määrä uusia paikkoja. Alueen tärkeimmät kilpailukeinot ovat tuotteet, hinnat ja saatavuus. Kilpailija-analyysissä arvioidaan kahvilan tärkeimmät kilpailijat.

Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysiä varten on valittu viisi erilaista kilpailijaa. Kolme niistä on venäläisiä ravintoloita ja ravintoloista kaksi sijaitsee kahvilan läheisyydessä.

Venäläiset ravintolat Saslik, Kasakka ja Troikka ovat hyvin tunnettuja Helsingissä ja Suomessa, sillä ne ovat toimineet jo yli 40 vuotta. Nämä ravintolat ovat hyvin samantyyllisiä ja niissä tarjotaan suunnilleen samanlaisia perinteisiä venäläisiä ruokalajeja kuten borssikeitto eli punajuurikeitto, pelmenit eli täytettyä taikinanyyttejä tai blinejä. Sen lisäksi niissä tarjotaan sellaisia erikoisherkkuja kuten karhua, jänispataa ja villisikaa. Näissä ravintoloissa pyritään luomaan tsaarinvallan ajan tunnelmaa sekä sisustuksella että henkilökunnan erikoistyövaatteilla. Vaikka Pushkin-kahvila tulee tarjoamaan jossain määrin samantyylistä ruokaa kuten yllä mainitut ravintolat, tulee kahvila silti erottumaan paljon ravitsemisliikkeen tyypillä yllämainituista ravintoloista. Sen lisäksi yllä mainitut ravintolat on tarkoitettu hieman eri kohderyhmille kuin Pushkin-kahvila, ja niissä ei tarjota lounasta ollenkaan. Tästä johtuen Pushkin-kahvilasta tulee kilpailukykyinen suhteessa näihin ravintoloihin.

Venäläisten ravintoloiden lisäksi tärkeimmiksi kilpailijoiksi on valittu kaksi läheisyydessä sijaitseva ravintolaa: Sushibar-niminen ravintola ja italialainen Tony's deli -ravintola.

Sushibar sijaitsee vain muutaman askeleen päässä kahvilan toimipaikasta. Sushibar-nimisen ravintolan liikeideassa on japanilaisten sushin ja suomalaisen designin yhdistetty kokonaisuus. Sushibar on toiminut valitulla toimialueella jo noin kolmisen vuotta. Sushibarissa tarjotaan sushia ja anniskelujuomia. Sen lisäksi ravintolassa on pieni myyntipiste, jossa myydään erilaisia pienherkkuja, teetä ja kahvia. Sushibar on auki koko päivän ja siinä on 11- 15 välisenä aikana lounas tarjolla. Sushibarista on tullut todella suosittu kaupunkilaisten sekä sisustuksesta ja trendeistä kiinnostuneiden keskuudessa. Vaikka Pushkin-kahvila sijaitsee todella lähekkäin Sushibarin kanssa ja paikat ovat melkein samankokoisia, molemmat paikat tarjoavat erityyppistä ruokaa ja ovat sisustukseltaan erilaisia, joten tunnelmakin on erilainen. Lounaalla Pushkin-kahvilan palveluprosessi erottuu Sushibarin palveluprosessista, sillä kahvilassa on itsepalvelu, mikä nopeuttaa palveluprosessia, sen sijaan Sushibarissa on pöytiintarjoilu. Vaikka molemmat ravitsemisliikkeet sijaitsevat lähekkäin ja ovat samankokoisia, ne tavoittelevat osittain erilaisia

kohderyhmiä ja niillä on erilaisia vetovoimatekijöitä, joten niiden oletetaan olevan kilpailukykyisiä toisiinsa nähden.

Tony's deli on italialainen ravintola, joka kuuluu Ravintolakolmio-ryhmään ja on toiminut valitulla alueella jo pitkään. Tony's deli on auki koko päivän ja tarjoaa asiakkailleen sekä lounasta että illallista. Tony's delissa on laaja ja päivittäin vaihtuva lounasvalikoima, sen lisäksi lounaalla on tarjolla kotiruoka-buffet. Tony's delissa järjestetään säännöllisesti erilaisia erikoisviikkoja kuten pihviviikot tai risottoviikot. Tony's delilla on vähän huono sijainti, sillä ravintola sijaitsee katutason alapuolella ja päästäkseen ravintolaan pitää kävellä portaita pitkin alas. Tästä johtuen ravintola jää usein huomaamattomaksi ohikulkijoille. Ravintolan etuna on, että se on hyvin tunnettu valitulla alueella ja erityisesti lounasasiakkaille. Tony's deli -ravintolaa pidetään pahimpana kilpailijana lounasaikana. Laajempi kilpailija-analyysi löytyy liitteenä. (Liite 1.)

Asemointi

Kahvilassa on ystävällistä ja asiantuntevaa palvelua. Kahvilassa panostetaan maistuvaan ruokaan ja kohtuullisen hinta-laatu-suhteen ylläpitämiseen. Tuotevalikoimasta löytyy vakituisia tuotteita sekä päivittäin vaihtuvia tuotteita, millä pyritään tuomaan vähän vaihtelevuutta päivittäiseen ruokalistavalikoimaan. Lounasaikaan kahvilassa on enimmäkseen itsepalvelu, kun taas iltaisin on pöytiintarjoilu. Kahvilasta tulee ensimmäinen venäläinen casual-tyyppinen ruokailupaikka Helsingissä, jossa itse laskunsa maksavat asiakkaat voivat käydä nautiskelemassa venäläistä ruokaa sekä lounaan aikana että illalla tai viikonloppuna.

6 Tuotepalvelupaketti

6.1 Ruokatuote

Pushkin-kahvilassa on yksi keittiö, josta tulee komponenttikeittiö ja jossa valmistetaan kaikki myytävät tuotteet. Suurin osa tuotteista valmistetaan tuoreista mutta esikäsitellyistä raaka-aineista. Esimerkiksi kala-annokset valmistetaan fileoidusta kalasta, vihanneskeittoon lisätään jo etukäteen paloittelut juurekset. Kahvila tarjoaa vakituisia tuotteita, joita löytyy aina ruokalistalta, sekä päivittäin vaihtuvia tuotteita. Ruokalistasta löytyy perinteiset venäläiset alkuruoat, keitot, lämpimät ruoat sekä jälkiruoat. (Liite 2.) Päivittäin vaihtuva ruokalista rakentuu ennen kaikkea sesonkituotteista, samana päivänä tukusta saatavana olevista erikoistarjoustuotteista. Päivittäin vaihtuvan listan tuotteet ovat sekä venäläisiä että eurooppalaisia; näin esimerkiksi yhtenä päivänä listasta voi löytyä katkarapu-mozzarellasalaatti tai kanttarellikeitto. Päivän ruokalista sisältää salaatin, keiton, päivän pelmenit ja noin kaksi lämmintä ruokaa. Yhden päivän esimerkkiruokalista on liitteenä. (Liite 3.)

Pushkin erikoistuu pelmenien eli täytettyjen taikinanyyttien sekä leivonnaisten tekemiseen. Pelmenejä tehdään erikoiskoneella ja niistä tulee yksi tärkeimmistä tuotteista. Pelmenejä saa myös eri täytteillä, mm. liha-, kana- ja kasvistäytteillä. Leivonnaisissa panostetaan pienten piirakoiden tekemiseen. Piirakat paistetaan paikan päällä ja niitä myydään lisätuotteena, joka otetaan joko kuuman juoman kanssa, lisukkeeksi muiden ruokien kanssa tai mukaan kotiin tai töihin vietynä. Tarkoituksena on, että piirakoita olisi aina esillä puoliksi lasisessa vitriinitiskissä.

6.2 Juomatuote

Pushkin-kahvila tarjoaa seuraavia juomatuotteita: viiniä, samppanjaa, drinkkejä, väkeviä alkoholijuomia, olutta, mehua, virvoitusjuomia, erikoiskahveja, teetä sekä perinteisiä venäläisiä alkoholittomia juomia.

Viinit ja samppanja

Viinivalikoima on suhteellisen suppea, mutta siihen kuuluvat melkein kaikkien viinin-tuottajamaiden viinit. Valikoimasta löytyvät punaiset, valkoiset, rosé- ja jälkiruokaviinit. Sen lisäksi valikoima tulee sisältämään vähintään yhden ja maksimissaan neljä georgia-laista viinilajia. Kahvilassa on tarjolla ranskalaista samppanjaa ja venäläistä kuohuviiniä.

Drinkkejä

Drinkkivalikoima rajoittuu muutamaaan, lähinnä tunnetuimpiin drinkkeihin. Drinkkejä tulee yhteensä noin viisi eri tuotetta.

Väkevät alkoholijuomat

Valikoima keskittyy vodkaan ja konjakkiiin. Vodkamerkit ovat kuuluisimmat venäläiset ja suomalaiset vodkamerkit. Konjakkivalikoimaan kuuluu maailman tunnetuimpia merkkejä. Lisäksi tarjolla on armenialainen brandy, tequila, gini, rommi ja liköörejä.

Olutta

Olutvalikoima on suhteellisen suppea, se tulee sisältämään venäläistä, suomalaista ja tšekkiläistä olutta.

Mehuja ja virvoitusjuomia

Mehuista valikoimaan kuuluu appelsiinimehu paketista sekä tuorepuristettuna, omenamehu, hedelmämehu ja tomaattimehu. Virvoitusjuomavalikoima koostuu tunnetuimmista: Cola, Sprite, Jaffa ja kivennäisvesi.

Erikoiskahveja ja teetä

Kahvi tehdään tuorejauhetuista pavuista espressokoneella, valikoimaan kuuluvat mm. espresso, amerikano, cappuccino ja latte.

Kahvila keskittyy erityisesti teevalikoimaan. Teetä tarjotaan ainoastaan haudutettuna ja perinteisen teevalikoiman lisäksi tarjolla ovat sellaiset erikoisteet kuten yrttitee ja kamomillatee.

Perinteisiä venäläisiä alkoholittomia juomia

Kahvila myy myös perinteisiä venäläisiä alkoholittomia juomia. Valikoima tulee varmasti sisältämään venäläisen kotikaljan, kompotin, eli marjoista tai hedelmistä itse keitettyä mehua ja morsia.

6.3 Palvelutuote

Pushkin-kahvilassa lounaalla on puoliksi itsepalvelu ja iltaisin pöytiintarjoilu. Lounaalla asiakas tulee tilamaan haluamansa tuotteen tiskiltä, maksaessaan tuotteen asiakas saa numerokyltin, jonka avulla tarjoilija tuo ruokatuotteen oikealle asiakkaalle. Iltaisin kahvilassa on klassinen pöytiintarjoilu. Henkilökunnan tehtäviin kuuluu asiakkaan tervehtiminen, tuotteiden myyminen ja asiakkaan huomioonottaminen. Sen lisäksi henkilökunnan tehtäviin kuuluu kertoa päivän ruoista ja ruokalistassa olevista ruoista, tarvittaessa suositella jotain tiettyä tuotetta tai selittää mitä mikäkin ruokatuote tarkoittaa ja mitä raaka-aineita se sisältää. Kahvilassa pyritään ystävälliseen ja tasalaatuiseen palveluun. Henkilökuntaa kannustetaan joka kerta yhtä hyvään palveluun, suullisen palautteen vastaanottamiseen sekä asiakkaan tunnistamiseen ja tuntemiseen.

6.4 Hinnoittelu

Kahvila Pushkinin päivän tuotteet hinnoitellaan huomioiden samalla alueella lounasta tarjoavien ravintoloiden hintataso. Ruokalistan tuotteet on tarkoituksena hinnoitella alemmas muihin venäläisiin ravintoloihin nähden. Keskimääräiset kateprosentit alkoholituotteille ovat noin 75 %, ruokatuotteille noin 65 %, levonnaisille noin 75 % ja kahville ja teelle noin 85 %. Hintakehitystä seurataan säännöllisesti ja toimenpiteisiin ryhdytään tarpeen mukaan.

6.5 Tuotekehitys

Jatkuva valvonta on tarpeen koskien kysynnässä, taloudessa, trendeissä ja toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia, ja sen mukaan muokataan tuotepalvelupakettia. Varsinkin yritystoiminnan alkuvaiheessa tarkastellaan valittujen tuotteiden kysyntää ja

myyntiä ja tarvittaessa vaihdetaan kannattamattomia ja vähemmän kysytympiä tuotteita kannattavampiin ja suositumpiin tuotteisiin.

7 Fyysisten tilojen suunnittelu

7.1 Liikepaikan sijainti ja koko

Pushkin-kahvila perustetaan Helsingin ydinkeskustaan osoitteeseen Annankatu 14, jossa on aikaisemmin toiminut kahvila.

Kahvilan tuleva osoite on keskeisellä paikalla hyvien liikenneyhteyksien päässä. Toimitilan ohi kulkee päivittäin huomattava määrä jalankulkijoita. Toimitilan alueella ja sen läheisyydessä sijaitsee liikkeitä, toimistoja, hotelleja ja muita viihdytyspaikkoja. Tästä johtuen tilan ympärillä on runsaasti kahvila- ja ravintolatoimintaa.

Tilan pinta-ala on 75 neliömetriä ja siinä on 35 asiakaspaikkaa. Tilassa on aikaisemmin toiminut kahvila, joten tila on liikeideaan soveltuva, myös ilmastointi- ja viemäröinti ovat kahvilatoimintaan soveltuvia. Tila on tällä hetkellä peruskunnossa, tilassa ei ole tehty mitään erikoisremontteja eikä erikoissisustusta, joten tilat pystyy helposti remontoimaan ja sisustamaan omien tarpeiden mukaan. Asiakastilan lisäksi löytyy kaksi vessaa, keittiö ja pieni varastotila.

7.2 Liikepaikan hinta ja kustannukset

Kahvilan toimitilan vuokrahinta on 2500 euroa kuukaudessa. Toimitilojen keittiössä on kalusteet, mutta oleskelutila vuokrataan täysin tyhjänä. Vuokrasopimus pyritään tekemään määräaikaisena vähintään 5 vuodeksi, minkä jälkeen se jatkuisi toistaiseksi voimassaolevana erikseen sopimuksessa sovituin irtisanomishdoin. Mahdollisista vuokrankorotuksista tai toimitilojen kunnossapidon kustannusvastuusta sovitaan erikseen vuokrasopimuksessa.



7.3 Koneet ja kalusteet

Kahvilan toimitilan keittiöstä löytyy jo valmiina laatikoineen työtaso, säilytystilaa astioille ja kattiloille, kaasuliesi, astianpesukone, kylmiö ja pakastin. Kaiken tämän lisäksi kahvilan keittiöpuolelle tarvitaan kolme soppakattilaa, yleiskone, taikinanyyttien tekokone, vihannesleikkuri, monitoimiuuni, mikroaaltouuni, paistotaso, leikkurit, veitset, astiasto, kattilat, ruoanvalmistusvälineet ja lautaset.

Salin ja myyntipisteen puolelle tarvitaan vitriininen myyntitiski, lavuaari, jääpalakone, kylmäsäilytys juomatuotteille, hyllyt, kaapistot, valaistus, espressokone, kassajärjestelmä, aterimet, lasit, kupit, lautaset, pöydät, tuolit, lastensyöttötuoli, tarjottimet, kannut ja erilaiset sisustusvälineet kuten kuvia, liitutaulu ja jotain vanhanaikaista tavaraa.

7.4 Tilankäyttö ja sisustus

Tilankäyttö- ja sisustussuunnittelussa käytetään ammattilaisten apua. Sisustustoimisto valitaan parhaan tarjouksen perusteella. Sen lisäksi kahvilan perustaja osallistuu ahkeras-

ti kahvilan sisustamiseen toteuttamalla samalla omia ideoita ja toiveita. Kahvilan sisustuksessa pyritään vaivattomuuteen ja tunnelmallisuuteen. Sisustuksessa panostetaan tummaan puuhun sekä sellaisiin sisustusvälineisiin kuten kuvat, liitutaulut, kukat, sisustustyyny ja vanhanaikaiset liikeideaan soveltuvat sisustusvälineet.

8 Markkinointiviestintäsuunnitelma

8.1 Suhdetoiminta

Ulkoisiin sidosryhmiin ylläpidetään suhteita pyörittämällä rehellistä toimintaa, pitämällä lupauksista kiinni ja hoitamalla aina asioita sovitun mukaisesti ja ajoissa. Pääsääntöisesti suhteiden ylläpitämisestä ulkoisiin sidosryhmiin on vastuussa kahvilan omistaja Mariya Khrystova, mutta henkilökuntaakin kannustetaan osallistumaan sidosryhmien suhteiden ylläpitämiseen.

Kahden kohderyhmän eli venäläisten matkailijoiden ja kaupunkilaisten kanssa pyritään ylläpitämään suhteita blogimarkkinoinnin ja lehtiartikkeleiden kautta. Mariya Khrystova ottaa vastuun yllä mainittujen kohderyhmien suhteiden ylläpitämisestä sekä yhteistyön luomisesta Pietarin ja Helsingin tunnetuimpien bloggaajien kanssa. Sen lisäksi kahvilan omistaja yrittää luoda suhteita paikallisten lehtien toimittajiin ja houkutella heitä kirjoittamaan ajankohtaisia artikkeleita kahvilasta. Sen lisäksi pyritään luomaan yhteistyötä Pietarista Helsinkiin matkoja järjestävien pietarilaisten matkatoimistojen kanssa.

Henkilökunnan kanssa pidetään yllä hyviä suhteita keskustelemalla avoimesti ajankohtaisista asioista, kokoontumalla palaverissa pari kertaa kuukaudessa, kirjoittamalla merkittävimmistä asioista muistiinpanoja ja omistajan puolesta pitämällä lupauksista kiinni.

8.2 Mainonta

Kahvilan mainonnasta on vastuussa kahvilan omistaja Mariya Khrystova. Vähän ennen kahvilan toiminnan aloittamista investoidaan informatiivisiin ja mielenkiintoisiin verkkosivuihin. Verkkosivut tulevat olemaan kolmella eri kielellä: suomeksi, venäjäksi ja englanniksi. Tuotteiden ja palveluiden esittämisen lisäksi tarkoituksena on, että verkkosivut herättäisivät mielenkiintoa kahvilaa kohtaan sekä potentiaalisten asiakkaiden halua käydä kahvilassa.

Paikalliset venäläiset tavoitetaan laittamalla mainoksia venäläisille maahanmuuttajille tarkoitetuille verkkosivuille russians.ru sekä laittamalla mainoksia Suomessa toimivalle

venäjänkieliselle radiokanavalle radio Sputnikille. Lisäksi levitetään jo etukäteen matkatoimistosta tilatut esitteet venäjänkielisissä teatteriesityksissä sekä Suomessa asuvien venäläisten oleskelupaikoissa, mm. venäläisessä kirja- tai elintarvikekaupassa. Kahvilan esitteitä levitetään myös kahvilan toimialueella sijaitseviin hotelleihin ja toimistoihin. Hotelleihin esitteitä jakamalla yritetään houkutella hotellin vieraita käymään kahvilassa. Toimistoihin esitteitä jakamalla yritetään saada potentiaalisia lounasasiakkaita tutustumaan kahvilaan. Pyritään myös järjestämään kahvilan esittelyn julkistamista virtuaalioppaassa eli visithelsinki.fi-verkkosivuilla sekä helsinkiexpert- kaupunkioppaassa. Sosiaalista mediaa käytetään hyväksi kahvilan mainonnassa. Luodaan kahvilalle omat sivut facebook- ja vkontakte.ru-sivuille, laitetaan esittelyvideo kahvilasta youtubeen ja rekisteröidään kahvila mm. seuraaville sivustoille: tripadvisor, eat.fi, foursquare ja linkedin.

Kaikki yllä mainitut toimenpiteet otetaan käyttöön vähän ennen yritystoiminnan aloittamista sekä yritystoiminnan alkuvaiheessa. Jonkun ajan päästä tarkastellaan valitun mainonnan toimivuutta ja muokataan sitä tarpeen mukaan.

8.3 Myynninedistäminen

Myynninedistämistä kahvilassa pyritään toteuttamaan henkilökohtaisella myynninedistämällä. Henkilökuntaa opetetaan myymään erilaisia tuotteita erilaisille asiakkaille, esittelemään ja suosittelemaan kahvilan tuotteita sekä tuntemaan myytävät tuotteet täysin. Henkilökunnan asiakaspalvelutaitojen päivittäminen ja ylläpitäminen tapahtuu ulkopuolisten organisaatioiden järjestämien koulutusten kautta. Lisäksi kahvilan henkilökuntaa kannustetaan myymään kahvilan tuotteita palkitsemalla kerran kuukaudessa bonuksella.

8.4 Asiakaspalveluprosessi

Pushkin-kahvilassa lounasaikaan tapahtuva palveluprosessi erottuu ilta-aikaan tapahtuvasta palveluprosessista. Lounasaikana palveluprosessi on nopea ja yksinkertainen: astuessaan sisään kahvilaan asiakas menee suoraan myyntitiskille tilaamaan haluamansa tuotteen sekä maksamaan sen saman tien. Silloin kun tilaus on tehty ja maksettu, asiakas saa

numerokyltin ja menee vapaaseen pöytään odottamaan tilaamaansa ruokaa. Kun asiakkaan tilaama ruoka on valmista, tarjoilija tuo sen pöytään ja vie numerokyltin pois. Ruokailun jälkeen asiakas poistuu kahvilasta. Koska lounasaikana ei ole tavallaan kokoai-
kaista pöytiintarjoilua, on asiakkaan ja henkilökunnan välinen kontakti todella pieni. Pyritään siihen, että henkilökunta pöytiä siivotessaan kävisi samalla kysymässä aterioivil-
ta asiakkailta, miten heille maistuu ruoka. Asiakkaan lähtiessä henkilökunta pyrkii huo-
maamaan jokaisen asiakkaan hyvästelemällä ja toivottamalla asiakas tervetulleeksi uu-
destaan.

Iltaisin asiakaspalveluprosessi näyttää erilaiselta:

1 Asiakkaan saapuminen

Asiakaspalveluprosessi käynnistyy heti asiakkaan astuessa sisään kahvilaan. Astuessaan kahvilaan häntä vastaan tulee myyntitiski. Henkilökunta tervehtii asiakasta heti. Mikäli henkilökunta on varattuna toisen asiakkaan kanssa, tavoitteena on näyttää asiakkaalle eleillä, että hänet on huomattu ja hän on tervetullut ja pyydetään tarvittaessa odotta-
maan hetken. Mikäli kahvila on tyhjä, sanotaan asiakkaalle että hän saa valita pöydän
itse. Jos taas kahvila on puoliksi täynnä ja on varauksia tietylle illalle, niin asiakas ohja-
taan pöytään.

2 Tarpeiden selvittäminen

Sen jälkeen kun asiakkaalle on löytynyt sopiva pöytä, tuodaan ruokalista. Ruokalistaa
antaessaan tarjoilija arvioi asiakkaan olotilaa: onko ensimmäistä kertaa ravintolassa, on-
ko paikallinen vai turisti, onko venäläinen keittiö tuttu vai ei, onko valmis kuluttamaan
keskimääräistä enemmän vai ei.

3 Myyntineuvottelu

Arvioinnin mukaisesti aletaan palvella tiettyä asiakastyyppeä tälle sopivalla tavalla. Voi-
daan kysyä, onko asiakkaalla erityistoiveita ennen tilauksen tekoa, voidaan suositella
jotain tiettyä tai ehdottaa jotain alkujuomaksi. Jos asiakas ei ole päättänyt, mitä aikoo

syödä, tarjoilija kannustaa tutustumaan rauhassa ruokalistaan ja pyytää kysymään rohkeasti, jos asiakkaalle tulee tuotteisiin liittyvää kysyttävää. Tarkkaillaan koko ajan, onko asiakas tutustunut ruokalistaan ja voiko tulla vastaanottamaan tilausta. Otetaan tilaus vastaan.

4 Tuotteen tai palvelun kulutus

Tuodaan tilattu tuote asiakkaalle. Vähän ajan päästä tullaan kysymään, onko tilaus vastannut asiakkaan toiveita ja maistuuko asiakkaalle ruoka. Tarkkaillaan koko ajan tuotteen kulutuksen aikana, pitääkö kaataa juomaa tai uusia se. Asiakasta palvellaan koko ajan eikä unohdeta häntä. Mahdollisuuksien mukaan tehdään lisämyyntiä ehdottamalla lisää juomaa, jälkiruokaa tai ostamaan venäläisiä piirakoita mukaan.

5 Poistuminen palvelutilanteesta

Kun lasku on pyydetty, yritetään mahdollisimman pian laskuttaa asiakasta ja päästää hänet lähtemään. Ennen asiakkaan lähtöä yritetään kuitenkin ottaa selvää, jäikö asiakas tyytyväiseksi vai ei. Hyvästellään asiakas ja toivotetaan hänet tervetulleeksi uudestaan.

9 Henkilöstösuunnitelma

9.1 Työntekijän kuvaus

Kahvila Pushkinin työntekijät jakaantuvat salinpuolen työntekijöihin ja keittiöpuolen työntekijöihin. Keittiöpuolen työntekijöiden on oltava oman alansa ammattilaisia ja ennen kaikkea heillä tulee olla halu valmistaa venäläisiä ruokalajeja. Salinpuolen työntekijöiden ei välttämättä tarvitse olla ravintola-alan ammattilaisia. Tärkeintä on, että potentiaalinen työntekijä haluaisi tulla työskentelemään kahvilaan, olisi asiakaspalveluhenkinen, oma-aloitteinen ja halukas oppimaan uutta. Lisäksi vähintään puolen salinpuolen työntekijöistä tulee osata venäjän kieltä.

9.2 Organisaatio

Kahvilan omistaja Mariya Khrystova hoitaa ravintolapäällikön tehtäviä sekä osittain keittiömestarin tehtäviä, sillä Mariya suunnittelee ruoka-annokset ja annoskortit. Lisäksi Mariya työskentelee päätoimisesti lounasajan salin puolella ja tarpeen mukaan hoitaa myös keittiöpuolen tehtäviä. Omistajan lisäksi kahvilassa työskentelee kahvilatyöntekijöinä kaksi kokoaikaista työntekijää ja kaksi osa-aikaista. Molemmat kokoaikaiset työntekijät ovat kahvilan vuorovastaavan tehtävissä. Kahvilatyöntekijän tehtäviin kuuluu palvella asiakkaita, tehdä myyntiä, hallita kylmien ja kuumien juomien tekoa ja vastaanottaa palautetta. Keittiön puolella työskentelee kokoaikaisena yksi kokki, eli keittiöstä vastaava, ja kaksi osa-aikaista kokkia. Kokkien tehtäviin kuuluu mm. elintarvikkeiden vastaanotto ja käsittely, ruoka-tuotteiden valmistaminen, ruoan annosteleminen, tiskin ja keittiön puhtaudesta huolehtiminen.

9.3 Miehitysuunnitelma ja henkilöstökulut

Kahvila Pushkin on avoinna maanantaista perjantaihin klo 11–22 ja lauantaisin klo 11–23. Keittiössä työskentelee vakituisessa työsuhteessa yksi keittiömestari, joka tekee kokopäivätyötä maanantaista perjantaihin klo 9–17. Keittiömestarin lisäksi keittiössä työskentelee kaksi osa-aikaista kokkia, jotka tekevät iltavuorot 17–22 välisenä aikana sekä

lauantaivuorot 11–23 välisenä aikana. Salin puolella omistajan lisäksi työvuoroja tekee kolme osa-aikaista tarjoilijaa. Työvuorot salin puolella jakaantuvat seuraavasti: maanantaista perjantaihin kaksi työvuoroa 11–14.30 ja 17–22.00 ja lauantaisin kaksi työvuoroa 11–17 ja 17–23.

Työntekijöille maksetaan hotelli- ja ravintola-alan työehtosopimuksen mukainen palkka. Keittiömestari saa 14,20 euroa tunnissa. Kokit ja tarjoilijat saavat 10,67 euroa tunnissa. Laskelmien mukaan viiden työntekijän kuluihin menee sivukuluineen 11576,42 euroa kuukaudessa. Henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta muodostaa 32 %, mikä on 1 % enemmän tavoitellusta henkilöstökulujen osuudesta. Tavoiteltu henkilöstökulujen osuus on 31 % liikevaihdosta. Henkilöstökulujen suunnitelma löytyy liitteestä 4. Lisäksi kahvilan tarjoilijoita kannustetaan myymään kahvilan tuotteita palkitsemalla heitä bonuksilla: kuukauden lopussa palkitaan muina aikoina kuin lounaalla eniten myyntiä tehnyt työntekijä.

Lisäksi tarjoilijoille maksetaan kuukausittain bonukset: joka kuukausi jokainen tarjoilija saa 1,5 % bonusta muina aikoina kuin lounaalla tehdystä myynnistä. Bonusten maksamiseen on varattu 500 euroa kuukaudessa ja bonuksiin menevät kulut lasketaan hallintokuluihin mukaan.

9.4 Henkilöstön kehitys ja seuranta

Henkilökuntaa yritetään motivoida tulokseen perustuvalla bonuksella, joka maksetaan kerran kuukaudessa. Henkilökunnan asiakaspalvelutaitojen päivittäminen ja ylläpitäminen tapahtuu ulkopuolisten organisaatioiden järjestämien koulutusten kautta. Henkilökunnan motivaation kohottamiseksi ja tiimin lähestymistä varten järjestetään yhteiset pikkujoulujuhlat, matkat tai teatterikäynnit.

Mikäli yrityksen käynnistymisen jälkeen taloudellinen tilanne on hyvä ja yritys tekee tuloa, niin harkitaan myös sellaisten etuuksien järjestämistä kuten terveystakuutuksen ja liikunta- ja kulttuuriseteleiden hankkimista.

10 Taloussuunnitelma

10.1 Suunnittelulaskelmat

Pääomatarve

Laskelmat on tehty 75 neliömetrin liiketilalle, joka muodostaa kahvilan 35 asiakkaalle. Pääoman tarpeeksi on laskettu 114 639 euroa. Pääoma koostuu investoinneista ja kolmelle kuukaudelle lasketusta käyttöpääomasta. Investointeihin menee yhteensä 45 274,27 euroa ja kolmen kuukauden käyttöpääoman tarpeisiin menee yhteensä noin 69 365,89 euroa.

Liiketilassa on aikaisemmin toiminut kahvila, joten tilan ilmastointi- ja viemäröinti ovat kahvilatoimintaan soveltuvia. Liiketila on remontoitava ja sisustettava liikeidean tarpeita vastaavaksi. Tila on tällä hetkellä peruskunnossa, tilassa ei ole mitään erikoisremontteja eikä erikoissisustusta tehty, joten tilan voi helposti remontoida ja sisustaa omien tarpeiden mukaan. Tilan remonttitarpeisiin on arvioitu menevän noin 18 000 euroa. Koneisiin ja laitteisiin on arvioitu menevän noin 21 158,43 euroa. (Liite 5.) Menojen säästämiseksi noin 30 % koneista ja kalusteista ostetaan käytettyinä mutta todella hyväkuntoisina. Lisäksi varataan noin 2 000 euroa koneiden ja laitteiden kuljetukseen ja asennukseen, mikäli näitä palveluja ei saa ilmaiseksi ostosten yhteydessä. Kustannusylivaraukseen on varattu 10 % kaikista investoinneista.

Käyttöpääoma on laskettu kolmelle kuukaudelle ja sen arvoksi on arvioitu 69 365,89 euroa. Perustamiskuluihin menee 2 880 euroa. Vuokriin menee 7 500 euroa. Palkkoihin menee noin 34 729,26 euroa. Hallintokuluihin menee yhteensä noin 2 937,64 euroa ja ne koostuvat sellaisista menoista kuten kassajärjestelmän leasing, puhelimen, internetin, postin ja domainin maksut, kirjanpitäjän palvelut sekä henkilökunnan bonukset, jotka on suunniteltu maksettavaksi joka kuukausi. Markkinoinnin kuluihin on arvioitu yhteensä 9 413 euroa kolmelle kuukaudelle. Arvioitu summa on korkea, koska kahvilan markkinointiin panostetaan eniten toiminnan alkuvaiheessa. Varastokiertoon ja käteisvaroihin on varattu yhteensä 5 600 euroa. Sen lisäksi kolmen kuukauden pääomalle on laskettu 10 % kustannusylitysvaraus. (Liite 6.)

Myyntiennuste

Kahvilan myyntiennuste perustuu keskiostokseen. (Liite 7.), joka on 10,52 euroa. Kuukausimyyntiä on ennustettu noin 35 978,40 euroa kuukaudessa. Eniten myyntiä ennustetaan saatavan ruokatuotteista, eli 80 %, 15 % myynnistä ennustetaan saatavan alkoholituotteista ja loput 5 % alkoholittomista tuotteista sekä kahvi- ja teet tuotteista. Myynnit päivän aikana jakaantuvat suurin piirtein tasan: lounaalla ja illalla käy huomattavasti enemmän asiakkaita kuin muina aikoina. Myös keskiviikkona, perjantaina ja lauantaina ennustetaan saatavan enemmän asiakkaita kuin muina päivinä. Maanantaina ennustetaan saatavan koko viikosta vähiten asiakkaita. On ennustettu, että viikonpäivien asiakasjakauma jakaantuu suurin piirtein seuraavasti: maanantaina 85 asiakasta, tiistaina 105 asiakasta, keskiviikkona 145 asiakasta, perjantaina 160 asiakasta ja lauantaina 130 asiakasta. (Liite 8.)

Tulosennuste

Liikevaihdoksi ensimmäisenä vuotena on arvioitu 341 794,8 euroa, josta myyntikatteen osuus on 69 % ja käyttökateen osuus on 16 %. (Liite 9.) Laskelmien mukaan käyttökateen pitäisi riittää lainan maksuun ja pieneen tuottoon omistajalle.

10.2 Rahoitus

Kahvilan perustamiseen tarvitaan 114 639 euroa pääomaa. (Liite 10.) Tarvittavaan pääomaan Mariya Khrystova investoi omia säästöjä noin 45 000 euroa. Loput 69 639 euroa Mariya Khrystova suunnittelee rahoittavansa lainalla. Ei ole vielä päätetty, mistä kyseinen laina haetaan, mutta todennäköisesti Finnveran rahoituksen organisaatiosta. Lainaa maksetaan takaisin kerran vuodessa tasaerinä. Laskelmien mukaan, maksamalla 14 000 euroa joka vuosi plus 2,5 % korkoa, laina saadaan maksettua viidessä vuodessa. Arvioitu takaisinmaksuennuste on liitteessä. (Liite 11.)

10.3 Talouden seuranta

Mariya Khrystova seuraa kuukausittain kahvilan taloudellista tulosta. Sen lisäksi tehdään jatkuvasti yhteistyötä kirjanpitäjän kanssa. Mikäli kahvilan tulos ei saavuta tavoiteltua tulosta, niin puututaan asiaan välittömästi ja mietitään, minkälaisia muutoksia on tehtävä. Liitteessä on kahvila Pushkinin olennaisia tunnuslukuja. (Liite 12.)

11 Riskianalyysi

Tässä kappaleessa analysoidaan liiketoiminnan todennäköisimmät riskit, jotka voivat tulla yrittäjyyden matkan varrella. Pohditaan myös toimintatapoja näiden riskien hallitsemiseksi ja vähentämiseksi.

Markkinariskit

Väärät perusvalinnat - Kohderyhmä ei ole kiinnostunut tuotteista tai joitain tarjolla olevista tuotteista menee kaupaksi huonommin kuin muita tuotteita. Hintoja ei ole asetettu oikein. Hinnat ovat joko liian alhaiset tai liian korkeat.

Väärin perusvalintojen ehkäisemiseksi suunnitellaan myyntiin tulevat tuotteet suomalaisen maku ja ajankohtaiset trendit huomioon ottaen. Valvotaan tuotteiden myyntiä jatkuvasti ja tarvittaessa muokataan kahvilan valikoimaa vaihtamalla vähemmän kysyttyjä tuotteita kysytympiin tuotteisiin.

Epäonnistunut markkinointi - Markkinointikanavat on valittu väärin tai markkinointiin on panostettu liian vähän.

Epäonnistuneen markkinoinnin ehkäisemiseksi markkinointiin panostetaan paljon jo liiketoiminnan alkuvaiheessa ja sitä varten varataan riittävät taloudelliset resurssit.

Markkinointikeinoksi valitaan mahdollisimman paljon kahvilan kohderyhmiä tavoittavia markkinointikeinoja. Alkuvaiheen markkinointikampanjan jälkeen valitaan parhaiten toimivat markkinointikeinot, jotka otetaan jatkuvaan käyttöön myöhemmin liiketoiminnassa.

Vahvat kilpailijat-Kilpailijat ovat liian vahvat, jolloin yritys tulee kilpailukyvyttömäksi.

Kilpailukyvyttömyyden ehkäisemiseksi tarkkaillaan koko ajan kilpailijoiden markkinatilannetta sekä pidetään kiinni omasta liikeideasta, joka auttaa erikoistumaan markkinoilla.

Väärän työntekijän valinta - Työntekijäksi valitaan väärä henkilö, joka ei sisäistä työnkuvaa ja jonka kanssa on vaikea työskennellä sekä työsuhteen lopettaminen on hankalaa.

Väärän työntekijän palkkaamisen voi ehkäistä haastattelemalla potentiaalista työntekijää tarkasti sekä järjestämällä sopivan pitkä koeaika.

Toiminnan kannattamattomuus - Toiminnan kannattamattomuus syntyy silloin kun yrityksen kulut nousevat tuottoa korkeammaksi.

Toiminnan kannattamattomuuden välttämiseksi pyritään ennustamaan yrityksen kulut ja myynti mahdollisimman tarkasti ja realistisesti. Mahdollisimman tarkan ennustuksen tavoitteena on myös hävikin minimointi, mikä vaikuttaa suoraan kannattavuuteen.

Vahinkoriskit

Henkilöriskit - Työntekijä voi sairastua tai hänelle voi sattua tapaturma, mikä voi johtaa väliaikaiseen pulaan työntekijöistä.

Työntekijän sairastumisesta tai tapaturmasta johtuviin tilanteisiin varaudutaan sopimalla jo etukäteen henkilöstövuokraamon kanssa mahdollisuudesta vuokrata tarvittaessa työntekijöitä.

Omaisuusriskit-Kahvilan omaisuus voi vahingoittua tai tuhoutua tulipalon tai varkauksen takia.

Kahvilan omaisuuden suojelemiseksi tulipalon, varkauksen ja muun mahdollisen vahingon varalle otetaan vakuutukset.

Rahoitusriskit

Liian pieni käyttöpääoma - Jos käyttöpääoma on laskettu liian pieneksi, voi joutua tilanteeseen jossa liiketoiminnan alkuvaiheessa syntyvät odottamattomat kustannukset ovatkin arvioitua suuremmat ja raha loppuu kesken.

Yllä mainitun tilanteen välttämiseksi lasketaan käyttöpääoma mahdollisimman realistisesti ottamalla huomioon pienetkin mahdolliset kulut. Lisäksi varataan 10 % ennustetusta käyttöpääomasta kustannusylivarausta juuri odottamattomiin kustannuksiin, jos sellaisia tulee.

Luottotappiot ja korkoriskit - Lainan takaisinmaksussa on riski, että korot kasvavat liian suuriksi ja tästä johtuen lainan maksuerät kasvavat liian suuriksi, mikä voi johtaa takaisinmaksun epäonnistumiseen.

Yllämainitun tilanteen välttämiseksi yritetään lainaa otettaessa sopia kiinteästä korkoprosentista ja saada lainan osamaksuerät viidelle vuodelle. Tällöin oletetaan tulevien kulujen ennustamisen olevan helpompaa samoin kuin luottotappion riskin ja korkoriskin pienenevän huomattavasti.

Lähteet

MaRa a. Hotelli- ja ravintola-alan taskutilasto 2011. Luettavissa:

<http://www.mara.fi/taskutilasto/>. Luettu: 22.2.2013.

MaRa b. Vuokrakysely: vuokrat nousseet 2,7 prosenttia vuodessa. Luettavissa:

<http://www.mara.fi/?show=170>. Luettu: 22.02.2013.

Liitteet

Liite 1. Kilpailija-analyysi

	Kohde-ryhmä	Tuote	Palvelu	Si-jain ti	Hi nt a	La at u	Markkinoin ti	Ilma-piiri	KK. os.	Im ag o	Heik- kous	Vetovoi- matekijät
Saslik	30-58, M&N, turistit, venäläi- sen ruoan ystävät, elämyk- siä etsi- vät, varak- kaat	Tsaa- riajan venä- läi- nen keit- tiö, a la carte	Pöytiin- in- tarjoilu	3	4	4	3.Tunnettu, markkinoin- ti suunnattu turisteil- le:internet ressursit, lehdet ja oppaat.	5. Tsaa- rin- ajan, ro- mantti nen	4	5	Hin- nat, ei ole lou- nasta	Elämykse- llisyys, aut- enttisuus
Troik ka	35-65, M&N, turistit, kau- punki- laiset, venäläi- sen ruoan ystävät	Tsaa- riajan venä- läi- nen keit- tiö, a la carte	Pöytiin- in- tarjoilu	2	3	3	2.Tunnettu, markkinoin- ti suunnattu turisteille: lehdet ja oppaat.	Läm- min, klass- inen vanha n ai- kainen	3	4	Si- jainti, avoin na aino- astaa n il- taisin	Venäläin en keittiö
Kasak ka	30-58, venäläis en ru- oan ystävät	Tsaa- riajan venä- läi- nen keit- tiö, a la carte	Pöytiin- in- tarjoilu	3	3	3	3.Tunnettu, markki- nointi suunnattu turisteille	Hillit- ty, tsaa- rin- ajan	4	3	Hin- nat, avoin na aino- astaa n il- taisin	Venäläin en keittiö, ilmapiiri
Sushi shi- bar	24-48, M&N, turistit, kau- punki- laiset, sushin ystävät, desig- nista ja tren- deistä kiinnos- tuneet	Sushi	Pöytiin tarjoilu	4	4	2	3. Tunnet- tu,markkino inti suun- nattu turis- teille ja kaupunki- laisille.	Trend- ikäs, rento	3	4	Hin- nat	Sisustus, trendik- kyys

Tony's deli	25–56, M&N, turistit, kaupunkilaiset, lounaan syöjät,	Italialainen keittiö	Pöytiin tarjoilu, itsepalvelu	2	3	4	4. Tunnettu, markkinointi suunnattu venäläisille ja lähitoimistoille.	Lämmin, hillitty.	3	4	Sijainti	Ruoka, lounasbuffet, laaja valikoima
-------------	---	----------------------	-------------------------------	---	---	---	---	-------------------	---	---	----------	--------------------------------------

Alkuruoat

Vihannessalaatti

Zakuska

Olivie -salaatti

Merirapusaalaatti

Munakoisokaviaari

Lihahyytelö

Keitot

Borssikeitto

Kalaseljanka

Kanakeitto

Pelmenikeitto

Pääruoat

Pelmenit (kana, liha, kasvis)

Kievin kana

Possun pihvi

Putinin lohda

Haudutettu karitsanpotka

Puolikas grillattu broileri

Stroganoff

Sienillä ja riisillä täytetty paprika

Lisukkeet

Polenta

Perunamuusi

Tattaripuuro

Grillatut vihannekset

Tuoreet vihannekset

Jälkiruoat

Rahkaletut smetanan ja vadelman kera

Hunajakakku

Napoleon-kakku

Blinit (tarjoillaan smetanan, hillon tai hunajan kera)

- Vuohenjuustosalaatti
- Kanapelmelit
- Äyräissäijänkä
- Stroganoff ja polentaa
- Munakoisomuhennos

Liite 4. Henkilöstökulujen suunnitelma

Tavoiteltu henkilöstökulujen osuus	31 %
------------------------------------	------

Tuntipalkka tarjoilijat	10,67
Sivukuluineen	16,005
tunti/kokki	10,67
	16,005
tunti/keittiömestari	14,2
	21,3

	ma	ti	ke	to	pe	la	yhteensä	kulut
Tarjoilijat	8,5	8,5	12,5	12,5	12,5	15	69,5	1112,348
Keittiömestari	8	8	8	8	8		40	852
Kokkit	5	5	5	5	5	13	38	608,19

Yhteensä 2572,538

Henkilöstökulujen osuus liikevaihdosta	32 %
Tunnit viikossa	147,5
Tunnit kuussa	663,75
Henkilökuntaa tarvitaan	5
Henkilöstökulut/kk(sis. Sivukulut)	11576,42
Vähimmäisliikevaihtovaatimus	2901483,87
Vähimmäismyyntivaatimus	3597840
Ennustettu kuukausimyynti	35978,4
Tavoiteltu henkilöstökulujen osuus ennustetusta	1 %

Liite 5. Investoinnit

Investoinnit

Soppakattila 3 kpl	495,93
Yleiskone	1289
Taikinanyyttien tekokone	2780
Vihannesleikkuri käytetty	500
Monitoimiuuni	2777
Mikroaaltouuni	129
Paistotaso	657
Leikkurit 4 kpl	124,5
Veitset	167
Astiasto	356
Kattilasarja	215
Ruoan valmistusvälineet	256
Myyntitiski	860
Lavuaari	240
Jääpalakone käytetty	350
Kylmäsäilytys juomatuotteille	1047
Hyllyt	640
Kaapisto	347
Valaistus	1370
Espressokone käytetty	1540
Apupöytä	165
Aterimet	265
Lasit	530
Kupit	225

Pöydät	1260
Tuolit	1470
Sisustusvälineet	700
Tarjottimet	83
Lastensyöttötuoli	60
Kannut	260
Yhteensä	21158,43

Liite 6. Pääoman tarve

Investoinnit

Liiketila		
	Remonttityöt	18000
Laitteet ja kalusteet		
	Kalusteet, laitteet ja välineet	21158,43
	Kuljetus ja asennukset	2000
Yhteensä		41158,43
Kustannusylitysvaraus 10%		4115,843
Investoinnit yhteensä		45274,27

Käyttöpääoma 3 kk	
Perustamiskulut	2880
Vuokrat	7500
Palkat	34729,26
Hallinto	2937,642
Markkinointi	9413
Varasto	3000
Käteisvarat	2600
Yhteensä	63059,902
Kustannusylitysvaraus 10 %	6305,9902
Käyttöpääoma yhteensä	69365,89

Läite 7. Ennustettu keskiostos

	Tuoteryhmän osuus kokonaismyynnistä	Tuotteen verollinen hinta	Tuotteen osuus ryhmän myynnistä	Tuoteryhmän tuotteen keskiarvohinta	Arvio tuoteryhmän kateprosentista
	%	euro	%	euro	%
Ruokatuotteet	80				
Päivän ruoka		9,77	30		65
Alkuruoka		8,6	15		65
Pääruoka		16,25	40		65
Jälkiruoka		7,6	10		70
Leivonnaisia		3,5	5		75
		yht.	100	11,66	
Alkoholit	15				
Viini		7,85	30		60
Samppanja		13	5		50
Drinkki		9,2	10		75
Väkevät		6,5	15		60
Olut		5,2	40		70
		yht.	100	6,98	
Alkoholittomat	2,5				80
Virvoke		3,2	40		
Mehu		2,8	30		
Kotikalja		3,2	10		
Kompotti		2,65	10		
Mors		2,7	10		
		yht.	100	2,98	
Kahvi ja tee	2,5				110
Kahvi		2,8	50		
Erikoiskahvi		3,6	30		
Tee		2,8	20		
		yht.	100	3,04	

Keskiostos(sis.alv)	10,52
MyKa-% KA	69 %

Liite 8. Myyntiennuste perustuen keskiostokseen

Aika	Asiakkaita	Myynti
Maanantai		
aamu	25	263
iltapäivä	25	263
alkuilta	15	157,8
loppuilta	20	210,4
Yhteensä	85	894,2

Keskiostos 10,52

Torstai		
aamu	35	368,2
iltapäivä	45	473,4
alkuilta	20	210,4
loppuilta	35	368,2
Yhteensä	135	1420,2

Tiistai		
aamu	30	315,6
iltapäivä	30	315,6
alkuilta	20	210,4
loppuilta	25	263
Yhteensä	105	1104,6

Perjantai		
aamu	45	473,4
iltapäivä	45	473,4
alkuilta	30	315,6
loppuilta	40	420,8
Yhteensä	160	1683,2

Keskiviikko

aamu	45	473,4
iltapäivä	45	473,4
alkuilta	20	210,4

Lauantai

aamu	20	210,4
iltapäivä	35	368,2
alkuilta	30	315,6
loppuilta	45	473,4
Yhteensä	130	1367,6

myynti/vko	7995,2
myynti/kk	35978,4
myynti/v	341794,8

My/as.pa./kk	1027,954
My/as.pa./v	9765,566

Liite 9. Tulosennuste

Tulosennuste ensimmäiselle vuodelle

	kk			koko vuo- si	
	euro	%		euro	%
Myynti	35978,4			341794,8	
Oikaisuerät					
Liikevaihto	31178,2258	100 %		296193,15	100
Aineostot	9665,25	31 %		91819,875	31 %
Myyntikate	21512,9758	69 %		204373,27	69 %
Henkilöstökulut(sis.sivukulut)	11576,42	32 %		109975,99	37 %
Palkkakate	9936,56	32 %		94397,28	32 %
Vuokrakulut	2500	8 %		30000	10 %
Hallinto	979,214				
Vakuutukset	54				
Sekalaiset kulut	300				
Muut kiinteät kulut	1333,214	4 %		15998,568	5 %
Käyttökate	6103,34181	20 %		48398,712	16 %

Liite 10. Rahoituksen lähteet

Osakepääoma	45000
Pitkäaikaiset lainat	69639
Laskettu pääoman tarve	114639

Liite 11. Takaisinmaksuennuste

			lyh	korko	yht
1	70000	2,5 %	14000	750	750
2	56000	2,5 %	14000	1400	15400
3	42000	2,5 %	14000	1050	15050
4	28000	2,5 %	14000	700	14700
5	14000	2,5 %	14000	350	14350

Liite 12. Tunnuslukuja

Toiminnan laajuus	Kuukausimyynti	35 978,40 €
	Vuosimyynti	341 794,80 €
	Koko pääoma	114 639,00 €
	Henkilöstön määrä	5 pax
Tehokkuus	Myynti/tehty työtunti	54,20 €
	Myynti/asiakaspaiikka	1 027,95 €
	Myynti/työntekijä	7 195,68 €
	Myynti/neliö	479,71 €
	Keskiosasto/asiakas	10,52 €